

PLAN ANUAL DE TRABAJO DE LAS REDES EDUCATIVAS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

Guía para la formulación, monitoreo y evaluación



PERÚ

Ministerio
de Educación



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMERICA

PERU | SUMA

PLAN ANUAL DE TRABAJO DE LAS REDES EDUCATIVAS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

Guía para la formulación, monitoreo y evaluación

© 2014, Family Health International
Proyecto USAID / PERU / SUMA
Av. Las Artes Norte 617, Lima, Perú

El Proyecto SUMA es una iniciativa de la **Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID/PERU)** que busca contribuir a la mejora de la calidad de la educación básica en las áreas menos favorecidas del Perú. Para ello, apoya los esfuerzos del Ministerio de Educación, a la vez que ofrece asistencia técnica a los gobiernos regionales para lograr una gestión descentralizada y participativa y mejorar la calidad de la enseñanza.

Las opiniones vertidas en esta publicación no necesariamente reflejan los puntos de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID/PERU) o del Gobierno de los Estados Unidos.

El contenido de este documento, en cualquiera de sus presentaciones — impreso o *e-book* en la biblioteca y web de la institución— puede ser reproducido libremente, siempre y cuando se cite la fuente.

Jefa del Proyecto

Cecilia Ramírez Gamarra

Coordinador General del Proyecto

Daniel Jesús Ccori

Responsable de Comunicaciones

Fernando Escudero Ratto

Autor:

Iliich Ascarza López

Equipo técnico:

Daniel Jesús, Milagros Mendoza, Teócrito Pinedo, Eduardo Sáenz y Antonio Suárez

Edición y adecuación pedagógica:

Rafael Urrutia Valdizán

Corrección de estilo:

Diego Pereira Ruíz

Fotografía:

David Hermoza Bocanegra / Fabien Pansier / Raquel Díaz

Diagramación:

Carmen Inga Colonia

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2014-03945

RED
COSTA RICA
Y
PAJABULLO



Festiv
Jo

4 de
emie

CONTENIDO

- 6 **PRÓLOGO**
- 10 **PRESENTACIÓN**
- 12 **MARCO GENERAL**
- 14 ¿Qué es la Gobernanza Local para la Mejora de los Aprendizajes?
15 ¿Cuáles son los enfoques del modelo de Gobernanza?
17 ¿Qué son las Redes educativas, cuál es su organización
y cómo es su funcionamiento?

30 **INTRODUCCIÓN**

- 31 ¿Qué es el Plan Anual de Trabajo de la Red Educativa
(PAT-RED) para la Mejora de los Aprendizajes?
32 ¿Cómo se relaciona el PAT-RED con el planeamiento
a nivel nacional, regional y local?

34 **PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PAT-RED**

- 38 **Condiciones previas para la formulación**

Marco estratégico:

Definición de los cambios educativos para la Red Educativa en el mediano plazo

- 44 Paso N°1: Alineamos políticas nacionales, regionales y locales.
52 Paso N°2: Actualizamos la visión de la Red Educativa.
54 Paso N°3: Realizamos un diagnóstico de la educación a nivel de Red
(Problemas y causas).

- 61 Paso N°4: Definimos las cadenas de los cambios deseados (resultados y compromisos de gestión) y el mecanismo de evaluación de su cumplimiento.

Marco operativo:

Definición de la demanda social de la Red Educativa para el año y la posibilidad de su atención

- 75 Paso N°1: Identificamos actividades y tareas.
78 Paso N°2: Definimos las metas a nivel de tareas.
78 Paso N°3: Determinamos el presupuesto requerido.
81 Paso N°4: Definimos el cronograma de ejecución de actividades y tareas.

84 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN

86 Condiciones para la Gestión del PAT-RED: Monitoreo y evaluación. Lineamientos básicos para la Gestión

89 Monitoreo y Evaluación del PAT-RED

104 Inclusión del Instrumento de Monitoreo y Evaluación en el PAT-RED

109 ANEXO I: PLANTILLA DEL DOCUMENTO DE PAT-RED PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

PRÓLOGO

No hay desarrollo sostenible sin una educación de calidad, y ésta es una tarea que requiere el concurso de los tres niveles de Gobierno: Nacional, Regional y Local.

Para que la educación mejore y logre los objetivos de calidad e inclusión, las políticas deben hacerse efectivas en las aulas y las escuelas. Por ello, la descentralización es una tarea ineludible. En un país amplio, diverso, cultural y geográficamente complejo, no es posible atender adecuadamente a las escuelas, sus estudiantes y maestros, si no se fortalece la trama institucional y los mecanismos que articulan tanto al Gobierno Nacional con los Gobiernos Regionales, y a estos con los Gobiernos Locales. Construir modelos de gestión que vinculen, desde una lógica de resultados, las demandas y necesidades de todos estos actores, es la clave de la reforma educativa que hemos emprendido y llevamos todos adelante.

Estos modelos de gestión, desde un enfoque territorial, implican articular las decisiones que se toman en el MINEDU, las Direcciones o Gerencias Regionales de Educación (DRE) que son parte de los Gobiernos Regionales, las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), las Redes Educativas, y las propias Instituciones Educativas. Se necesita armonizar los planes, alinear los presupuestos a dichos planes, promover la iniciativa y responsabilidad de funcionarios y diversos actores a todo lo largo del proceso, definir metas e indicadores que puedan ser medidas, implementar los cambios y evaluar de manera periódica los avances para ajustar la marcha. Dada la complejidad de todo esto, no es posible hacerlo si no se cuenta con instrumentos de apoyo que sean coherentes con las metas trazadas, pertinentes y efectivos para el logro de los cambios deseados.

El Proyecto USAID/PERÚ/SUMA, en el marco de la asistencia técnica desarrollada con los Gobiernos Regionales de Amazonas, Ayacucho, Lima Región, Ucayali, San Martín y en permanente coordinación con el MINEDU, ha elaborado un conjunto de instrumentos que apuntan a impulsar un modelo de Gestión Local de la Educación. Estos instrumentos fueron validados exitosamente durante los años 2012 y 2013 en los distritos de Pajarillo, Cuñumbuqui y Alberto Leveau, de la Región San Martín, y han sido recogidos en estas Guías Orientadoras que facilitan su implementación progresiva, con la intención de contribuir a todo el país.

Las Guías son las siguientes:

1. Comité de Gestión Local para el Desarrollo Social (CGLDS): Guía para su creación y funcionamiento. Acompaña la generación y consolidación de un espacio de articulación de actores clave comprometidos con el desarrollo de la educación en el nivel distrital.
2. Plan Articulado Local para la Mejora de los Aprendizajes (PAL-MA): Guía para la formulación, monitoreo y evaluación. Permite gestionar los recursos necesarios para contribuir con la implementación de los planes de las redes educativas y los planes de las instituciones educativas del distrito.
3. Plan Anual de Trabajo de la Red Educativa (PAT-RED): Guía para la formulación, monitoreo y evaluación. Ayuda al Coordinador de la Red Educativa a organizar su trabajo para apoyar a las instituciones educativas en el cumplimiento de sus compromisos de gestión durante el año escolar.

4. Plan Anual de Trabajo para la Mejora de los Aprendizajes (PAT-MA): Guía para la formulación, monitoreo y evaluación, en la gestión de las instituciones educativas. Permite planificar la implementación de los compromisos de gestión y así lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Estas cuatro herramientas metodológicas ofrecen una ruta y una manera de trabajar que está de acuerdo con las orientaciones que el MINEDU propone, y fortalecen los procesos de planificación, presupuestación, negociación de recursos, monitoreo y evaluación, desde una lógica de gestión descentralizada, moderna y por resultados.

Ciertamente, no es posible lograr una mejora efectiva de los aprendizajes si, además de los procesos priorizados por estas guías, no se avanza en la reforma docente, en la mejora de la infraestructura y equipamiento, o en la provisión de textos y materiales educativos pertinentes. Sin embargo, no se debe minusvalorar la importancia que implica la modernización de la gestión: mejores decisiones, uso más estratégico de los recursos, fortalecimiento de los equipos humanos. Todo ello, a la larga, tiene impacto concreto en la vida de los estudiantes, en el quehacer de los maestros, en los logros de aprendizaje.

Agradecemos al Proyecto USAID/PERÚ/SUMA, a todos los que han participado en este esfuerzo que se recoge en estas Guías. Detrás de cada una hay muchas horas de creación, de diálogo, de ensayo y sistematización. Las experiencias nunca son absolutamente replicables pero esperamos que esta iniciativa aliente e inspire a otras, de manera que podamos seguir construyendo los modelos de gestión educativa que nuestro país diverso y multifacético necesita en costa, sierra y selva, en zonas urbanas y rurales, para que consigamos lo que todos esperamos: una educación de calidad e inclusiva, que nos lleve a la vida productiva, saludable y armoniosa que se merecen todas y todos los peruanos.

Fernando Bolaños Galdos
Viceministro de Gestión Institucional, MINEDU

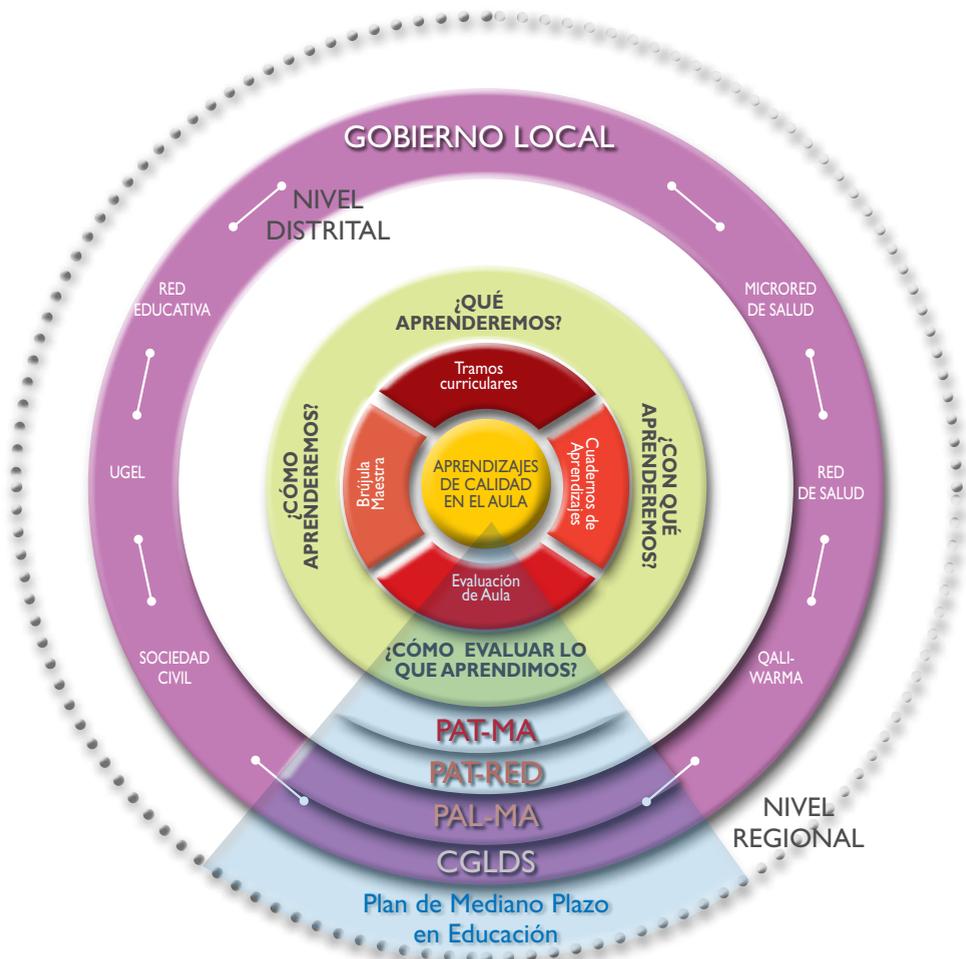


PRESENTACIÓN

Durante 4 años, el Proyecto USAID/PERU/SUMA ha trabajado por mejorar la calidad de la educación básica en las áreas menos favorecidas del Perú y ha desarrollado diversas estrategias para que los niños y niñas peruanos logren **aprendizajes de calidad**. Con ese fin, SUMA ha construido un grupo de herramientas pedagógicas y de gestión educativa descentralizada que se han elaborado junto a los actores con los que ha venido trabajando y se han validado durante la intervención del Proyecto.

Utilizar estas herramientas contribuirá a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y las estudiantes, pero además permitirá generar las condiciones necesarias para un trabajo articulado y participativo de todos los actores por mejorar el servicio educativo.

Modelo de Gobernanza Local para la mejora de los aprendizajes





MARCO GENERAL



¿Qué es la Gobernanza Local para la Mejora de los Aprendizajes?

La Gobernanza Local hace referencia a una nueva forma de gobierno, capaz de enfrentar los desafíos de los problemas estructurales que afrontan los territorios locales, regionales o nacionales (pobreza, bajo desarrollo agropecuario, desnutrición crónica, baja calidad de la educación) y que se caracteriza por un mayor grado de interacción y de cooperación entre el Estado y los actores no estatales en el interior de redes de decisión mixta entre lo público, sociedad civil y sector privado, distinto del modelo de administración jerárquica del Estado tradicional.

Por ejemplo, en el ámbito educativo, implica los procesos de distribución del poder en todos los niveles del sistema educativo desde el Ministerio de Educación y las UGELES hasta las escuelas y las comunidades (UNESCO, 2009), es decir, procesos a través de los cuales los actores políticos y sociales realizan sus intercambios, coordinan acciones y resuelven el control y participación en la toma de decisiones; todo ello para lograr una educación de calidad como derecho fundamental.

Para fines de esta herramienta, definiremos la Gobernanza Local para la Mejora de los Aprendizajes como la forma de gobierno establecida por distintos actores públicos y no públicos del distrito que instala nuevas y más fortalecidas formas de articulación, cooperación y coordinación entre ellos para atender el derecho ciudadano a la educación y contribuir al desarrollo integral y sostenible de la población.

En la experiencia de la Gobernanza Local para la Mejora de los Aprendizajes en San Martín desarrollada en los distritos de Cuñumbuqui, Pajarillo y Alberto Leveau, los actores centraron su atención en el ámbito educativo, es decir, en la atención del derecho a la educación de niños, niñas y adolescentes con una mirada intersectorial. En ese sentido, los actores diseñaron, rediseñaron, integraron y articularon acciones, estableciendo compromisos para ofrecer mejores bienes y servicios educativos a la comunidad a través de las instituciones educativas y rindieron cuentas de ello.

La Gobernanza Local para la Mejora de los Aprendizajes no es automática y se desarrolla con el paso del tiempo; requiere que los actores implicados desarrollen la capacidad de ejercer influencia significativa para lograr los cambios educativos esperados, la capacidad de articular los esfuerzos y recursos variados (normativos, técnicos, de conocimiento, financieros, etc.) que dispone cada uno y la capacidad de gestionar sus interacciones e interdependencias administrando un ambiente político y social favorable, donde los actores ejercen liderazgo compartido.

¿Cuáles son los enfoques que sustentan el modelo de Gobernanza Local?

Los enfoques son orientaciones para el uso adecuado de los instrumentos y herramientas del modelo de Gobernanza, de tal manera que puedan ser utilizados eficientemente y así lograr grandes cambios en el aspecto educativo en el distrito en el cual se interviene.

En el diseño e implementación del modelo de Gobernanza, se utilizan principalmente tres enfoques: de derechos, de gestión por resultados y de territorialidad.

- **ENFOQUE DE DERECHOS**

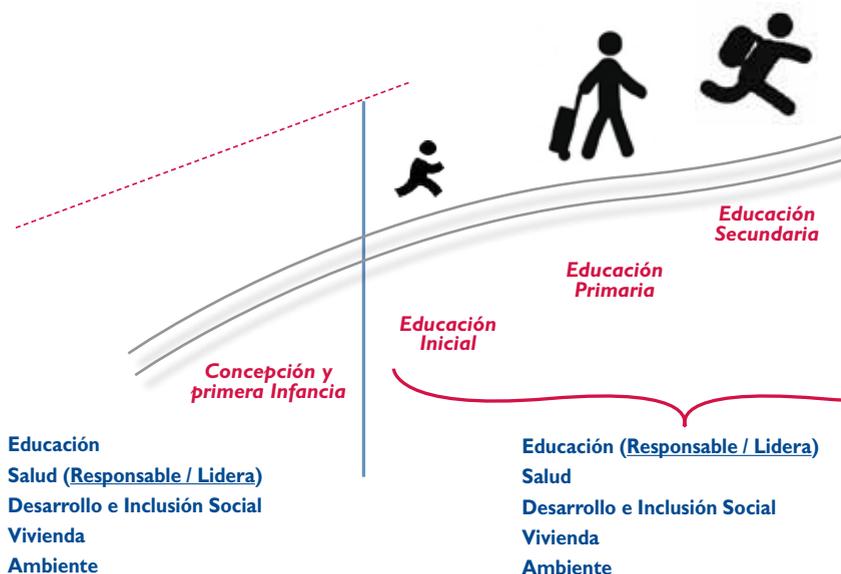
El enfoque de derechos cumple un rol articulador de los otros dos enfoques. Ubica a la persona como el referente central del desarrollo local. La atención y la realización de sus derechos fundamentales obligan a garantizar su desarrollo integral en las diferentes etapas de su vida, es decir, el desarrollo de todas sus potencialidades en el transcurso de la vida escolar para insertarse adecuadamente en la educación superior y, posteriormente, en la vida laboral (ver ilustración en la página siguiente). Este proceso se halla liderado por el sector Educación con la participación de otros sectores tales como Salud e Inclusión Social (Qali Warma), que contribuyen a generar condiciones de educabilidad adecuadas.

En el modelo de Gobernanza, las herramientas y los mecanismos de articulación como el Plan Articulado Local para la Mejora de los Aprendizajes (PALMA), el PATMA, el PAT-RED y el CGLDS operativizan el enfoque de derechos cuando en sus procesos de formulación e implementación consideran como eje central a los niños, niñas y jóvenes en formación.

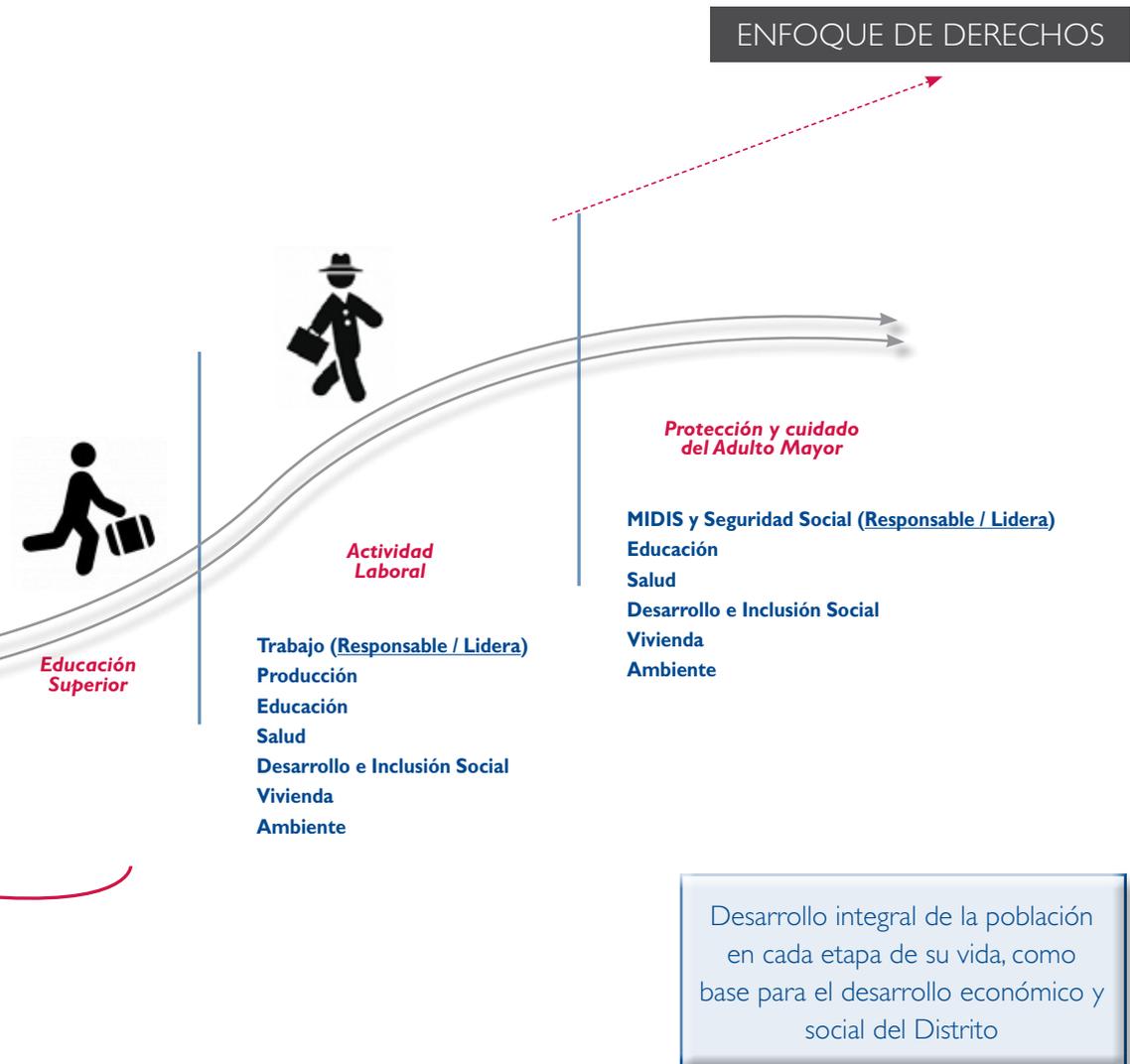


El desarrollo del potencial humano es un derecho que el Municipio debe garantizar en cada una de las etapas de vida de las personas

ALCALDE



Es así que la ejecución integral de las herramientas y mecanismos referidos contribuirá en la mejora de los aprendizajes de todos los niños en edad escolar en el ámbito de intervención, pero más concretamente en la generación de niños, niñas y jóvenes con capacidad de análisis, crítica, cuestionamiento, liderazgo, ejercicio de ciudadanía, etc. Las implicancias positivas en el crecimiento y desarrollo del distrito y en la región son más que obvias.



• ENFOQUE DE GESTIÓN POR RESULTADOS

El enfoque de gestión por resultados busca mejorar la eficacia y el impacto de las políticas y acciones que se implementan en el distrito. A través de cadenas de resultados se organizan y ordenan las intervenciones de los diferentes actores que participan, asumiendo estos una mayor responsabilidad en una perspectiva de corto y mediano plazo.

La gestión por resultados es un proceso dinámico que integra las necesidades de desarrollo del distrito con las necesidades propias de los diferentes actores representativos de la localidad. Es una forma exigente y equilibrada de gestionar el distrito a través de la adecuación flexible no solo de los recursos, sino también de la toma de decisiones y de la estructura de responsabilidades con la finalidad de lograr un conjunto de resultados estratégicos definidos de manera clara y anticipada, factibles de cumplir en un periodo de tiempo determinado (ver esquema de la siguiente página).

El enfoque de gestión por resultados tiene las siguientes características:

- ✓ Define como eje central al sujeto y sus procesos.
- ✓ Posee estructura abierta.
- ✓ Orienta su organización mediante procesos.
- ✓ Realiza un trabajo sistémico entre los actores educativos.
- ✓ Desarrolla actividades basadas en el desempeño.
- ✓ Posee responsabilidad descentralizada.
- ✓ Es transparente en la gestión.
- ✓ Permite el acceso a la información de la gestión presupuestal.
- ✓ Su evaluación es por resultados.

El enfoque de gestión por resultados se operativiza cuando las herramientas y mecanismos de la Gobernanza Local se formulan e implementan utilizando cadenas de resultados. En dichas cadenas, la asignación y uso de los recursos disponibles se hallan en perfecta alineación con los resultados específicos y es justamente por ese uso que se rinde cuentas. Esto implica que los recursos (humanos,

materiales, infraestructura, etc.) se combinan mediante procesos de producción eficientes que permiten generar compromisos de gestión que determinan el logro de los resultados específicos.

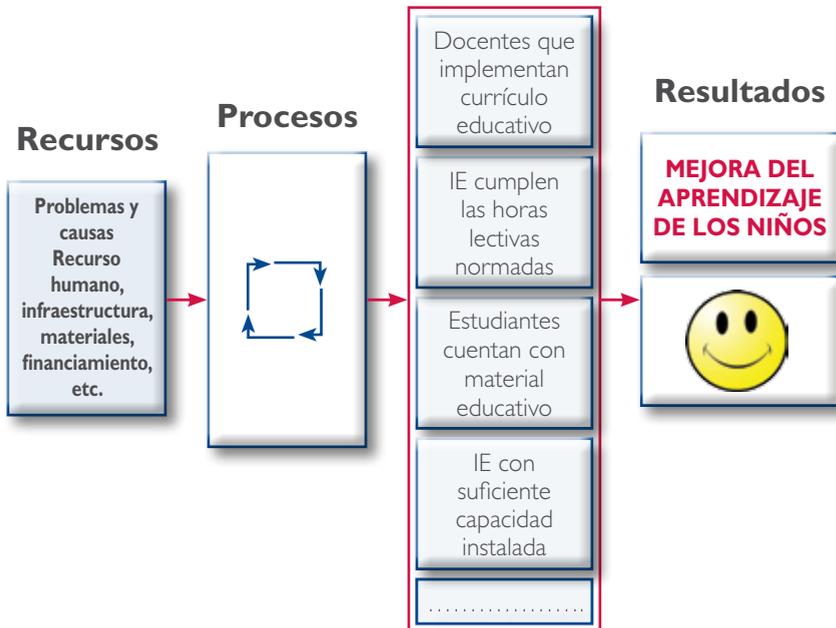
ENFOQUE DE GESTIÓN POR RESULTADOS



La Cadena de resultados es una forma explícita de mostrar la vinculación de los resultados esperados con los compromisos de gestión (productos), las actividades y los recursos requeridos para desarrollar una intervención.

REPRESENTANTE DE UGEL

Compromisos de gestión



• ENFOQUE TERRITORIAL

El enfoque territorial entiende por el concepto **territorio** no solo una dimensión administrativa y geográfica, sino más importante aun, una construcción social con identidad, cultura, redes de intercambio y de articulación, y otros elementos diversos.

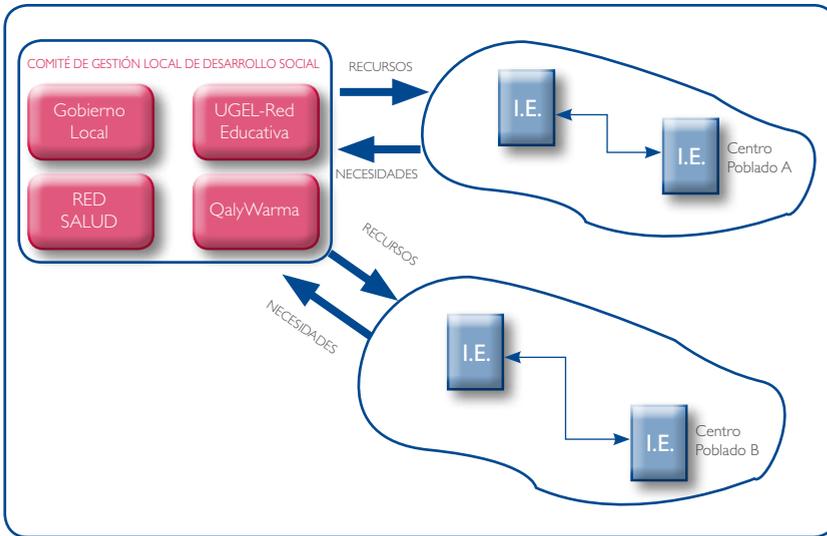
El modelo de Gobernanza atiende las necesidades diversas del territorio y permite que las diversas instituciones o actores sociales intervengan de manera concertada y articulada considerando, desde este enfoque, la heterogeneidad del territorio a intervenir. Si ya existe una construcción social en marcha, el modelo propone y recomienda reforzar lo ya instalado y no empezar desde cero.

El enfoque territorial se hace operativo cuando en la formulación e implementación de las herramientas y mecanismos del modelo de Gobernanza Local se consideran los aspectos diversos del territorio a intervenir y se propicia la participación activa de los actores del gobierno nacional, regional y local, sociedad civil y de otras organizaciones.

Con el funcionamiento del CGLDS, mecanismo del modelo de Gobernanza Local, se garantiza la participación concertada y articulada de los actores, aunque no se haya producido la transferencia de funciones en educación del nivel regional al local. Esto fortalece el rol básico del gobierno Local como **“responsable de la articulación territorial de los servicios al ciudadano”¹**.

¹ MINEDU: Exposición de motivos de Proyecto de LOF presentado al Congreso de la República; pág. 8

ENFOQUE TERRITORIAL



¿Qué son las redes educativas, cuál es su organización y cómo es su funcionamiento?

Las Redes Educativas constituyen espacios de coordinación y cooperación entre las II.EE. de un distrito, o parte de él, y están organizadas con el objetivo de mejorar los aprendizajes de los niños y adolescentes. Integran el Comité de Gestión Local de Desarrollo Social (CGLDS) con el rol y responsabilidad principal de trasladar las demandas sociales de las II.EE. hacia el comité para ser atendidas. Asimismo, cumple con velar por la provisión de una oferta pertinente, efectiva y articulada hacia las II.EE. que responda a sus necesidades y fortalezca la autonomía de la gestión escolar e institucional.

Son potentes catalizadores de la Gobernanza porque dinamizan procesos que permiten establecer el puente entre la gestión en las II.EE. y la gestión en el distrito. En otras palabras, se trata de un grupo de instituciones que interactúan entre sí, que se articulan con un grupo de actores del distrito con el fin de mejorar los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes aportando al desarrollo social del territorio.

Las Redes contribuyen al fortalecimiento del servicio educativo a través de las siguientes acciones:

Intercambio y aplicación de mejores estrategias y metodologías para el proceso de aprendizaje y su respectiva evaluación.

Articulación del Centro de Recursos para los Aprendizajes (CRA) con las II.EE. para mejorar la disposición y uso oportuno de los recursos educativos.

Ordenamiento más efectivo de las actividades y eventos realizados en la IE para que no se vean afectadas las horas efectivas de clase a través de la calendarización en red.

Generación de mecanismos de monitoreo, evaluación y control participativo, que les permiten estar más vinculadas a las II.EE.

Atención equitativa e inclusiva a las necesidades y demandas de las II.EE. del territorio.



En cuanto a la **organización** que enmarca el accionar de las redes educativas, podemos referir lo siguiente:

ROL DEL COPRED

- Es la instancia representativa de la asamblea del CONEI que con el director/a de red se encarga de gestionar el PAT-RED. El consejo se constituye en espacio de consulta para que la dirección de red tome decisiones ágiles, participativas, concertadoras y de vigilancia que sustentan a los CONEI.
- Está conformado por docentes, estudiantes, pp. ff, representantes del personal administrativo, de las autoridades comunales y puede incorporar a un/a regidor/a de la municipalidad.
- Es elegido por dos años, pero de un año a otro actualiza a sus integrantes; por ejemplo, los alcaldes escolares o representantes de pp. ff. El COPRED integra el CGLDS y sostiene reuniones previas a las del CGLDS para evaluar progresos y dificultades.

ROL DE LA ASAMBLEA GENERAL DE RED

- Es el máximo órgano de la Red Educativa constituido por todos los Consejos Educativos Institucionales – CONEI – integrantes.
- Evalúa y aprueba la gestión de la red.
- Se reúne ordinariamente diciembre o enero, después de finalizada la gestión anual.
- Se reúne extraordinariamente, cuando así lo decida.

ROL DEL CONEI²

- Los CONEI son reconocidos por resolución directoral y con el buen ejercicio de liderazgo del director conducen la gestión escolar e institucional.

2 Ley General de Educación 28044 y su reglamento aprobado por D.S N° 011-2012-ED.

- **INSTANCIAS DE REPRESENTACIÓN**

Las instancias que poseen rol de representación son las siguientes: el Consejo Participativo de RED (COPRED), la Asamblea General de Red y el CONEI.

- **INSTANCIA DE CONDUCCIÓN Y DE SOPORTE**

La instancia que posee rol de conducción y soporte es el CGLDS. Desde ella emanan las directrices para establecer de manera compartida la organización de la red y el desempeño que se espera de ella. El director de la Red Educativa y la UGEL participan del comité. Ver Herramienta N° XX.

También desde el CGLDS se asegura la asesoría especializada a los diferentes actores de la red, principalmente a los docentes, orientada a la mejora de su desempeño y de los aprendizajes de los estudiantes, promoviendo la innovación e investigación educativa. La UGEL asigna formadores, acompañantes y/o especialistas cuyo número dependerá del número de II.EE. que conforman la red. Este personal depende del director de la Red.

El director (sea hombre o mujer) es personal que tiene plaza orgánica en la UGEL de la cual depende. Puede ser elegido entre candidatos directores de II.EE. reconocidos por su capacidad o entre personal propuesto por la UGEL que, naturalmente, reúne las condiciones. Como fuere, es sumamente importante que quien asuma como director de la Red Educativa cuente con la aprobación de las instancias representativas de dicha red y que la UGEL emita la resolución de designación a dedicación exclusiva por un periodo de dos años.

En el caso de existir más de un director de red educativa en el distrito, ellos determinarán la regularidad de sus participaciones en las reuniones del comité sopesando como criterio principal que esté a dedicación exclusiva en el cargo.

Los roles y responsabilidades que asume el director son los siguientes:

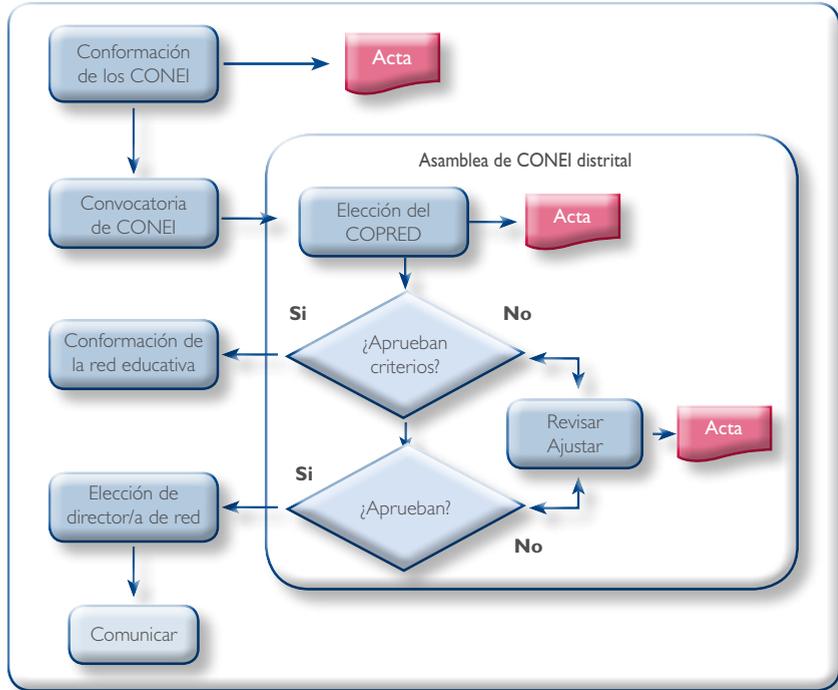


El perfil del director/a de la red educativa tiene las siguientes características:

1. Capacidad de organización y trabajo cooperativo (Habilidades cooperativas: liderazgo, capacidad de decisión, de generar confianza, de comunicación y de gestión de conflictos)
2. Reconocido prestigio como docente y compromiso de la educación de su distrito.
3. Probada solvencia moral y ética.
4. Experiencia en acompañamiento y monitoreo.
5. Empatía y flexibilidad.



Diagrama I
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LA RED EDUCATIVA



Es importante tener en cuenta que tanto los CONEI como los COPRED y la Red Educativa tienen resolución de reconocimiento de la UGEL que corresponde o quien haga sus veces.

- **ÓRGANO QUE TIENE ROL REGULADOR Y DE CONTROL**

El Gobierno Regional (DRE) es el órgano que posee el rol regulador y de control. Para fines de constitución, y debido reconocimiento de las redes educativas por el sector Educación, se debe aplicar la normativa que el gobierno regional y el nacional tienen al respecto. El CGLDS establece reuniones con el gobierno regional para negociar la atención de la demanda de las II.EE. del distrito.

En lo que se refiere al funcionamiento de las redes educativas, este se caracteriza básicamente por la ejecución de las siguientes actividades: i) reuniones o jornadas de trabajo con los actores claves, ii) el acompañamiento y monitoreo a las II.EE., y iii) la rendición de cuentas por el cumplimiento de sus compromisos. El instrumento a través del cual se programan y desarrollan dichas actividades es el Plan Anual de Trabajo de la Red para la Mejora de los Aprendizajes (PAT-RED).

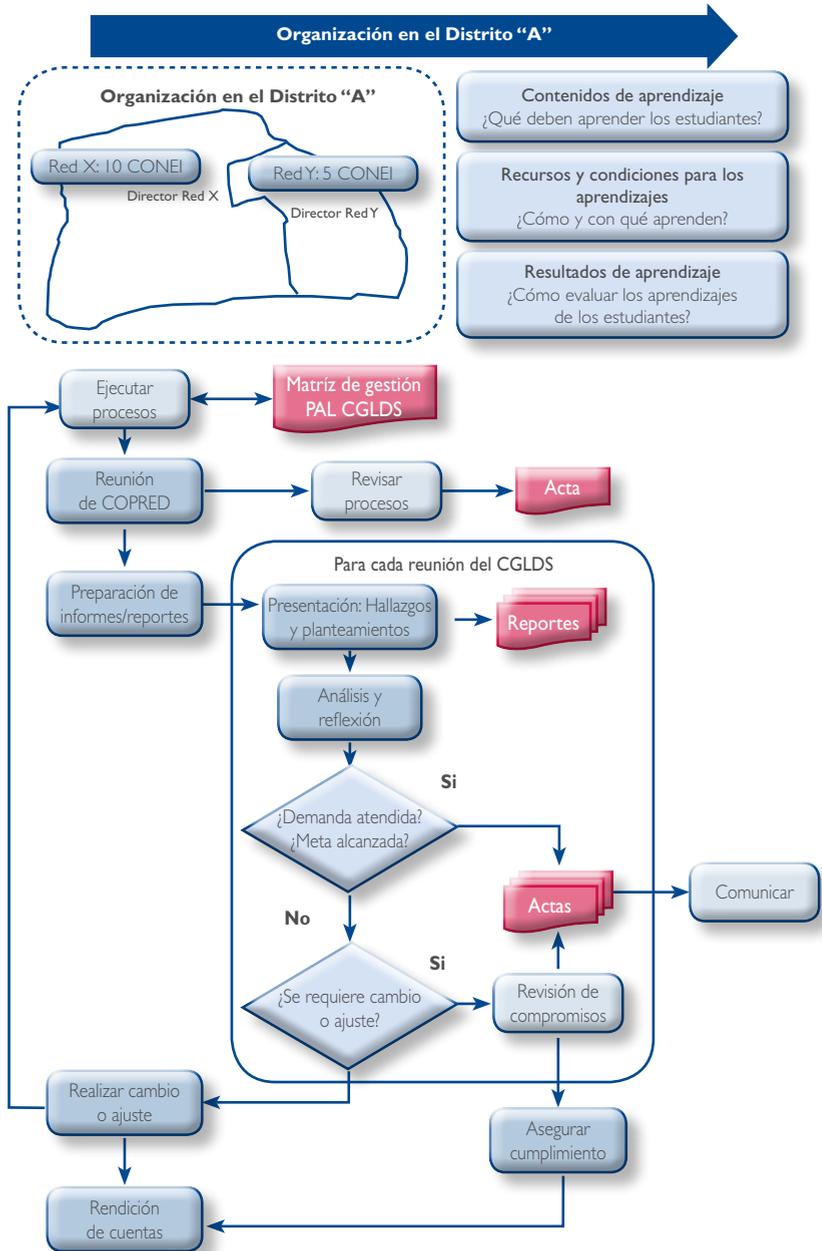
Siendo la red un actor clave e importante, es necesario que se considere actuar de manera anticipada a las siguientes tensiones que pueden afectar su rendimiento:

Posibles tensiones que afectan el rendimiento de la Red Educativa		
Tensión entre las estrategias cooperativas y las estrategias centralistas que aplican los docentes, directores, acompañantes y demás integrantes de la red.	Tensión entre las exigencias para el cumplimiento de metas y compromisos con la existencia de incentivos o reconocimientos para los actores implicados.	Tensión entre las relaciones de jerarquía que aplica la institución y las relaciones de cooperación que aplica el CGLDS en el distrito.

Estas tensiones también son analizadas en el CGLDS para definir las estrategias que se pueden aplicar y evaluar resultados.



Diagrama 2 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA RED EDUCATIVA



El COPRED es una instancia voluntaria que es conveniente promover. Aquí se muestra un instrumento que permite evaluar trimestralmente el desempeño de sus miembros:

Evaluación de los miembros del COPRED

Aspectos	Indicadores	Escala valorativa		
		Nunca	A veces	Siempre
<i>Participación</i>	Desarrolla y evalúa reuniones de COPRED.			
	Elabora el PAT-RED y asume responsabilidades en su ejecución			
	Estimula la participación de los miembros del CONEI en las actividades en red			
<i>Concertación</i>	Coordina, colabora y coopera con el CGLDS en base a planes, proyectos y compromisos			
	Interviene asertivamente en la solución de conflictos entre miembros del CONEI de las I.I.EE.			
	Facilita información oportuna para resolver situaciones o casos específicos.			
<i>Vigilancia</i>	Vigila el cumplimiento de horas efectivas de clase y cumplimiento del PAT-RED			
	Participa activamente en las acciones de rendición de cuentas a la asamblea de CONEI			
	Participa activamente en las acciones de rendición de cuentas en el día de logro			



INTRODUCCIÓN





¿Qué es el Plan Anual de Trabajo de la Red Educativa para la Mejora de los Aprendizajes (PAT-RED)?

El PAT-RED es un instrumento de gestión de la Red Educativa que concierne las prioridades e intereses de las II.EE. y articula sus esfuerzos para atender las necesidades de desarrollo de la educación en su ámbito de influencia. Contiene el programa de trabajo previsto por la Red Educativa, identificando las actividades y compromisos que deben asumirse a fin de contribuir efectivamente al logro de los resultados que se han definido para el distrito.

Las Redes Educativas deben formular su PAT-RED coordinando con todos los actores sociales de su ámbito de influencia involucrados en el desarrollo de las personas en su etapa de vida escolar. El PAT-RED contribuirá a gestionar el conjunto de intervenciones, que se producen en el ámbito de la Red Educativa, para dotar de las condiciones necesarias a las II.EE. con el fin de que los procesos pedagógicos y socioculturales que ocurren en ella puedan producir mejores aprendizajes en los estudiantes y el ejercicio de los derechos de todos a la educación de calidad.

EL PAT-RED es clave para canalizar la demanda social de las II.EE. hacia el CGLDS y apoyar en el sustento respectivo. Asimismo, sirve para viabilizar la respuesta del CGLDS a dicha demanda con pertinencia y equidad.

¿Cómo se relaciona el PAT-RED con el planeamiento a nivel nacional, regional y local?

La formulación del Plan Articulado Local para la Mejora de los Aprendizajes (PALMA) debe tomar como marco de referencia básico los Planes de Desarrollo Concertado del distrito y de la región, así como el análisis estratégico que pueda encontrarse en los planes sectoriales que se formulan en el nivel regional (Proyecto Educativo Regional, Plan de Mediano Plazo de la Educación, etc.). Esto permite una articulación con los lineamientos y políticas que se establecen tanto en ese nivel como en el nivel nacional. También debe tomarse como referencia básica la problemática general registrada en el conjunto de las II.EE. del distrito y la demanda social generada, aspectos que deben plasmarse en los PAT-RED y en los PATMA de las II.EE.

Por su parte, la formulación de los PAT-RED y los PATMA de las II.EE. debe realizarse sobre la base del análisis estratégico disponible en el distrito. Es decir, tomando en cuenta el diagnóstico general local, los resultados previstos y los compromisos de gestión que deben cumplirse. Ciertamente, cada Red Educativa e II.EE tienen sus particularidades, situación que debe marcar la diferencia en la estructura y contenido de los planes en el distrito.

El PALMA, los PAT-RED y los PATMA de las II.EE. del distrito se articulan y retroalimentan mutuamente. El primero toma en cuenta la realidad de las Redes Educativas e II.EE. y marca la ruta general para el desarrollo de la educación del distrito, mientras que los siguientes toman en cuenta la ruta referida y proporcionan el diagnóstico de las Redes Educativas e II.EE.

Operativamente, la formulación del PALMA, los PAT-RED y los PATMA de las II.EE. de un distrito es un proceso simultáneo y de activa retroalimentación. El análisis estratégico del PALMA contribuye a orientar la definición de las actividades y compromisos de las Redes Educativas e II.EE.. Pero estas, a su vez, proveen elementos que deben contribuir a definir, revisar y/o ajustar las actividades que se programan en el PALMA. El análisis estratégico del distrito debe alimentarse de aquel de la región, plasmado en su Plan de Desarrollo Concertado, en el Proyecto Educativo

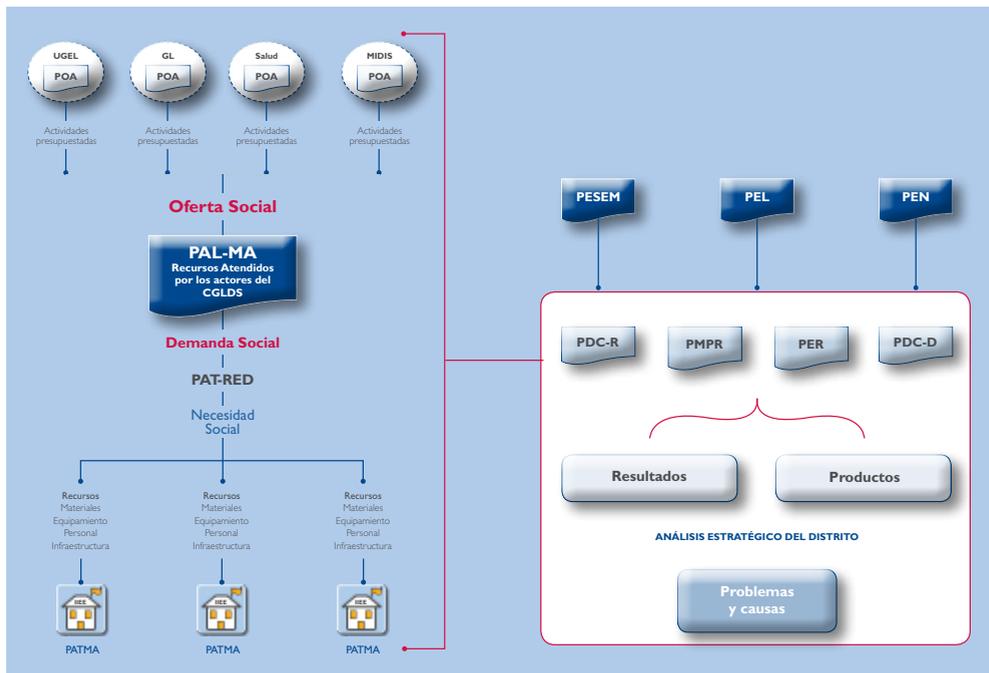
Regional y/o su Plan de Mediano Plazo de la Educación, documentos que tienen un alineamiento necesario con los lineamientos y políticas nacionales.

Entonces, al formular el PALMA, los PAT-RED y los PATMA de las IIEE, en los términos señalados, estamos contribuyendo al desarrollo de un sistema de planificación local de la educación, articulado a la planificación regional y nacional.

El PAT-RED contextualiza y recrea los lineamientos y políticas nacionales y regionales de manera que la Red Educativa forma parte del desarrollo de un sistema de planificación local de la educación, articulado a la planificación regional y nacional.

Un Plan Articulado Local para la Mejora de los Aprendizajes bien elaborado simplificará enormemente el esfuerzo que las Redes Educativas y las IIEE. deben hacer para la formulación de su PAT-RED y PATMA, respectivamente.

Sistema de Planificación Local de la Educación





PROCEDIMIENTOS METOD LA FORMULACIÓN DEL PAT



4. Indicaciones

No olvidar el nombre
No escribir
No usar colores ni dibujos
No escribir los puntos ligeros a
la izquierda, lo que afecta a la
lectura posterior, pero sí a la
derecha. No olvidar el punto
y el espacio entre palabras.
No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.
No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.
No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.
No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.

No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.
No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.
No escribir en la columna
de la izquierda ni en la
de la derecha.

OLÓGICOS PARA -RED

En esta parte, describimos los procedimientos metodológicos o pasos que debe seguir el equipo de la Red Educativa, en coordinación con el CGLDS, para la formulación del PAT-RED. Lo hacemos a partir de un marco estratégico y otro operativo:



Pasos del Marco Estratégico

- ✓ Paso N°1: Alineamos políticas nacionales, regionales y locales.
- ✓ Paso N°2: Actualizamos la visión de la Red Educativa.
- ✓ Paso N°3: Realizamos un diagnóstico de la educación a nivel de Red (problemas y causas).
- ✓ Paso N°4: Definimos las cadenas de los cambios deseados (resultados y compromisos de gestión) y el mecanismo de evaluación de su cumplimiento



Pasos del Marco Operativo

- ✓ Paso N° 1: Identificamos actividades y tareas.
- ✓ Paso N° 2: Definimos metas a nivel de tareas.
- ✓ Paso N° 3: Determinamos el presupuesto requerido.
- ✓ Paso N° 4: Definimos el cronograma de ejecución de actividades y tareas.



Antes de describir cada uno de los pasos indicados, debemos citar algunas condiciones básicas que se recomienda generar para garantizar la buena formulación del PAT-RED.

Condiciones previas para la Formulación

El CGLDS propone el equipo de formulación del PAT-RED, el cual podría estar integrado por los representantes de la Red Educativa, del COPRED (si ya existe), otros representantes de la comunidad educativa y especialistas de la UGEL.

• ORGANIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS DEL PAT-RED

Para obtener el documento final del PAT-RED, proponemos en el Anexo I una plantilla (tipo formato) con su contenido estándar. Pero es importante tener presente que dicha plantilla es flexible y se adecúa en función a la disponibilidad de información específica con que se cuente, pudiendo hacerse incorporaciones o exclusiones en los contenidos. Se plantean dos momentos:

MOMENTO 1

El equipo formulador revisa la estructura y contenido del Anexo I y propone la plantilla ajustada, lo cual le permitirá ir dimensionando los procedimientos metodológicos a adoptar.

MOMENTO 2

El equipo formulador obtiene la aprobación de la plantilla propuesta por parte del CGLDS a fin de cautelar el alineamiento del PATRED con los otros instrumentos de planificación del distrito (PATMA y Plan Articulado). Aprobar la plantilla propuesta es importante para legitimar el proceso desde su diseño.

• DEFINICIÓN DE LA HOJA DE RUTA

La Hoja de Ruta es un instrumento sencillo donde se registran las acciones que debe desarrollar la Red Educativa con los actores involucrados durante el proceso de formulación del PAT-RED. Este instrumento debe garantizar que se programen las actividades de sensibilización a los actores de la comunidad educativa y que se desarrolle la formulación considerando todos los aspectos metodológicos que se requiere para disponer de un buen instrumento de gestión para la Red Educativa.

En la generación del PAT-RED, los actores involucrados en el proceso necesitan tener claros cada uno de los pasos y actividades a desarrollar, identificando sus responsables, participantes, materiales y fechas. De ahí que se haga necesaria una Hoja de Ruta.

En la elaboración de la Hoja de Ruta, el Coordinador de la Red Educativa debe tomar en cuenta los Momentos que ofrece esta guía para planificar y programar la formulación del PAT-RED, desde la generación de condiciones previas para la formulación hasta la socialización y firma de acuerdos para la aprobación e implementación del PAT-RED.

La Hoja de Ruta debe incluir el siguiente contenido mínimo:

- ✓ **ANTECEDENTES**, en los cuales se registran los principales eventos que deben ocurrir antes de iniciar el proceso de formulación del PAT-RED
- ✓ **OBJETIVO**, referido a los objetivos de la Hoja de ruta que garantizan que sea participativa y concertada siguiendo la metodología propuesta en esta guía.
- ✓ **PRODUCTO**, el cual posibilita que todos los actores tengan claro que el producto será el PAT-RED correspondiente a un año.
- ✓ **ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA**, que deben definirse sobre la base de los momentos propuestos en esta guía.

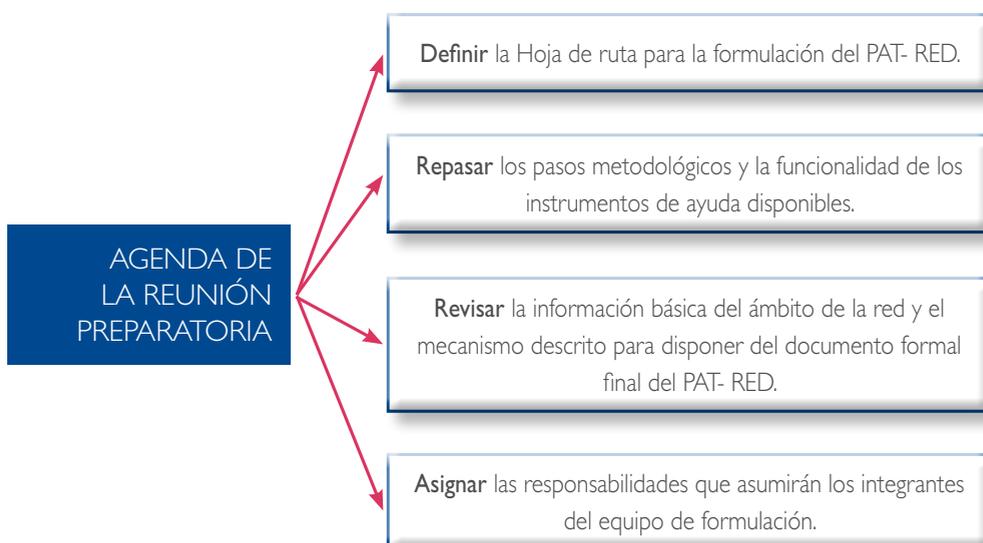
- ✓ **RECURSOS**, que deben ser definidos para su uso durante el proceso de formulación del PAT-RED.

La Hoja de ruta para elaborar el PAT-RED combina reuniones de trabajo y preparación previa del equipo formulador con un Taller de Formulación de una propuesta que se pondría a disposición del CGLDS para su revisión. Aquí también tenemos dos momentos, a saber:

MOMENTOS DE LA SECUENCIA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PAT-RED

MOMENTO I: REUNIÓN PREPARATORIA

Se organiza una reunión preparatoria de un día de duración, con la siguiente agenda:



MOMENTO 2: TALLER DE FORMULACIÓN

Se organiza y desarrolla el Taller de Formulación del PAT-RED -de dos días de duración- con la aplicación de los pasos metodológicos para obtener como resultado la versión inicial del PAT-RED, el cual debe ser socializado, compartido y ajustado posteriormente.

El PAT-RED debe ser formulado tomando en consideración la versión inicial de los PATMA de las II.EE. del ámbito de la Red Educativa, así como la versión inicial del PALMA del distrito al que esta pertenece. Las preguntas que deben orientar la formulación del PAT-RED son las que presentamos a continuación:

¿Qué actividades deben programarse en el PAT-RED de tal modo que contribuyan con efectividad a que las II.EE. cumplan adecuadamente sus PATMA?

¿Cómo garantizamos que la programación de la Red Educativa sea complementaria al PALMA?, es decir, ¿cómo podemos hacer para que las actividades del PAT-RED se constituyan en un medio para que las actividades del PALMA, asociadas a las II.EE., se cumplan satisfactoriamente?

Previamente, se asume, que existe una versión inicial del PATMA y del PALMA, lo cual es razonable en la medida que dichos planes deberán adecuarse o ajustarse dependiendo de cómo se perfila el PAT-RED. Aquí se grafica claramente el carácter articulado del Sistema de Planificación Local. No existe una secuencia definida; todos se retroalimentan a partir de una versión inicial que se define tomando como referencia el análisis estratégico que se dispone para el distrito.



MARCO ESTRATÉGICO: Definición de los cambios educativos para LA Red Educativa en el mediano plazo



DIRECTOR DE UGEL

PRIMERO DEBEMOS ARTICULAR
LOS LINEAMIENTOS DE POLÍTICA
REGIONAL A LOS NACIONALES
PUES ELLOS SERÁN EL MARCO DE
REFERENCIA PARA LA DEFINICIÓN
DE LOS LINEAMIENTOS DE POLÍTICA
LOCL PARA EL DESARROLLO DE LA
EDUCACIÓN EN EL DISTRITO.

El marco estratégico
ofrece una guía
orientadora para
tomar decisiones
y realizar acciones
que permitan a la
comunidad educativa
local encaminarse
hacia la visión que
tiene de su distrito.



*COORDINADOR
DE LA RED*

LUEGO ACTUALICEMOS
LA VISIÓN DE
DESARROLLO DE LA RED
EDUCATIVA. ELLO NOS
PERMITIRÁ SABER HACIA
DÓNDE VAMOS A PARTIR
DE LA REALIDAD QUE
TENEMOS.



REPRESENTANTE
DEL COPRED

EL PASO SIGUIENTE SERÁ
REALIZAR EL DIAGNÓSTICO
DE LA SITUACIÓN DE LA
EDUCACIÓN EN NUESTRA
RED EDUCATIVA, LO CUAL
NOS PERMITIRÁ IDENTIFICAR
LOS PROBLEMAS CENTRALES Y
CONOCER SUS CAUSAS.

FINALMENTE, IDENTIFICAMOS
LOS RESULTADOS ESPERADOS
Y LOS COMPROMISOS DE
GESTIÓN QUE DEBEMOS
CUMPLIR PARA GARANTIZAR
QUE NUESTROS NIÑOS,
NIÑAS Y ADOLESCENTES
MEJOREN SUS APRENDIZAJES.



ESPECIALISTA
DE UGEL

Las políticas educativas son decisiones del Estado con relación a determinadas acciones e intervenciones en el ámbito educativo en distintos niveles, por lo que es vital su alineamiento y articulación entre ellas.

La aplicación de los pasos indicados será mucho más fácil y rápida si el distrito al que pertenece la Red Educativa cuenta con su marco estratégico distrital actualizado (si ya tiene su PALMA, por ejemplo). En ese caso la Red Educativa podría adoptar dicho marco tal cual o hacer solo pequeños ajustes de contexto y caracterización a su realidad específica.

Aquí exponemos los pasos que nos conducirán a la formulación o actualización del análisis estratégico de la Red Educativa, lo cual servirá de referencia básica para la planificación operativa del año respectivo.

Las políticas educativas son decisiones del Estado con relación a determinadas acciones e intervenciones en el ámbito educativo en distintos niveles, por lo que es vital su alineamiento y articulación entre ellas.

Antes de presentar los pasos, sugerimos completar los datos de localización, organización básica y equipo formulador del PAT-RED, así como el conjunto de normas que respaldan su formulación, en la Sección I (“Datos Generales”) y Sección 2 (“Bases Legales”) de la plantilla del Anexo 1 que contiene un formato simple para generar el PAT-RED 2014.

El alineamiento de las políticas educativas nacionales y regionales con las políticas educativas locales es de suma importancia para garantizar que el distrito pueda contribuir al cumplimiento de

PASO I
Alineamos
las políticas
nacionales,
regionales y
locales



Cuadro I

CORRESPONDENCIA DE LINEAMIENTOS DE POLÍTICAS NACIONAL, REGIONAL Y LOCAL

Nacional

Acuerdo Nacional al 2,021

12° PE.- Acceso universal a una Educación Pública Gratuita y de Calidad...reconociendo la autonomía en la gestión de cada escuela.

13° PE.- Acceso universal a los servicios de salud.

Plan Bicentenario Perú al 2021

Priorizar la educación básica de calidad para todos los ciudadanos, sin exclusiones y con énfasis en la primera infancia.

Proyecto Educativo Nacional al 2021

- P2. Ampliar el acceso a la educación básica, a los grupos hoy desatendidos.
- P3. Asegurar condiciones esenciales para el aprendizaje en los centros educativos que atienden las provincias más pobres de la población nacional.
- P14. Fortalecer las capacidades de las instituciones y redes educativas para asumir responsabilidades de gestión de mayor grado y orientadas a conseguir más y mejores resultados.
- P28. Familias asumen rol educador y colaboran con los aprendizajes y con prácticas de vida en comunidad.

Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM 2012-2016.

- Aprendizajes de calidad para todos con énfasis, en comprensión lectora, matemática, ciencia y ciudadanía.
- Fortalecimiento de II.EE. en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados

Política de Modernización y Descentralización del Sector Educación. 2013.

- Gestionar la educación de manera descentralizada, concertada, articulada y complementaria con los sectores y niveles de gobierno.
- Fortalecer la institución educativa, como la primera y principal instancia de gestión, participativa, transparente y orientada a mejorar los aprendizajes.

Regional

Local

Plan de Desarrollo Concertado Departamental

.....
.....
.....
.....

Proyecto Educativo Regional (2005-2021)

.....
.....
.....
.....

Proyecto Educativo Regional (2005-2021)

.....
.....
.....
.....

Plan de Mediano Plazo en Educación PMP

.....
.....
.....
.....

Otros

.....
.....
.....
.....

Plan de Desarrollo Concertado del Distrito

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Otros

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

todos los compromisos regionales y nacionales que se han establecido en materia de educación.

La Red Educativa debe tomar el alineamiento de las políticas referidas que está disponible en el Plan Articulado Local e incorporarlo en el Cuadro de la **Sección 3.1 de la plantilla del Anexo I**, tal como está planteado.

Nota: Esta información proviene del Plan Articulado Local al que pertenece la Red Educativa.

Tanto a nivel regional como local pueden añadirse otros elementos normativos en los que se definan lineamientos, políticas y/o mandatos asociados al desarrollo de la educación. En cada caso, deben registrarse dichas definiciones.

Ejemplo de aplicación I

Al culminar este paso, debe quedar claro que la formulación del PAT- RED forma parte de una política de desarrollo distrital que es correspondiente con los lineamientos de política de desarrollo regional y nacional definidos en el campo de la educación.

Tiempo previsto para la alineación de políticas nacionales, regionales y locales: **30 minutos**

A continuación, se presenta el caso de articulación o alineamiento de las políticas sociales del nivel nacional y regional con las locales en el distrito de Cuñumbuqui, provincia de Lamas, región San Martín.

Cuadro I

CORRESPONDENCIA DE LINEAMIENTOS DE POLÍTICAS NACIONAL, REGIONAL Y LOCAL

Nacional

Acuerdo Nacional al 2,021

- 12° PE.- Acceso universal a una Educación Pública Gratuita y de Calidad... reconociendo la autonomía en la gestión de cada escuela.
- 13° PE.- Acceso universal a los servicios de salud.

Plan Bicentenario Perú al 2021

Priorizar la educación básica de calidad para todos, sin exclusiones y con énfasis en la primera infancia.

Proyecto Educativo Nacional al 2021

- P2. Ampliar el acceso a la educación básica, a los grupos hoy desatendidos.
- P3. Asegurar condiciones esenciales para el aprendizaje en los centros educativos que atienden las provincias más pobres de la población nacional.
- P7. Transformar las prácticas pedagógicas en la educación básica.
- P14. Fortalecer las capacidades de las II.EE y redes para asumir mayores responsabilidades y orientarlas a conseguir más y mejores resultados.
- P28. Familias asumen rol educador y colaboran con los aprendizajes y con prácticas de vida en común.
- P30. Fomento de compromisos de líderes e instituciones con la educación.

Plan Estratégico Sectorial Multianual PSEM 2012-2016

1. Aprendizajes con énfasis, en comprensión de textos, matemática, ciencia y ciudadanía.
2. Fortalecimiento de II.EE. en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados

Política de Modernización y Descentralización del Sector Educación. 2013

- Gestionar la educación de manera descentralizada, concertada y complementaria con los sectores y niveles de gobierno.
- Fortalecer la institución educativa, como la primera y principal instancia de gestión, participativa, transparente y orientada a mejorar los aprendizajes.

Regional

Plan de Desarrollo Concertado Departamental 2008-2015

- Incrementar la cobertura educativa en la primera infancia
- Incrementar el rendimiento escolar
- Mejorar el acceso a los servicios de Salud.

Proyecto Educativo Regional (2005-2021)

PI. Mejorar la calidad educativa

LP₁ Atención integral a la primera infancia, garantizando el acceso de los niños de 0-5 años al sistema educativo.

LP₃ Mejorar los logros de aprendizaje.

P5. Gestión educativa eficiente, participativa y descentralizada

LP₁₇ Fortalecimiento de la gestión educativa de las II.EE. de la región con énfasis en las zonas rurales y comunidades bilingües.

LP₁₈ Estrategias participativas de la familia y la comunidad en la gestión educativa.

LP₁₉ Fortalecimiento de capacidades en gestión educativa de la DRE, las UGEL y las II.EE.

Plan de Mediano Plazo en Educación PMP. 2013-2016

Objetivos específicos

- Ampliar el acceso de la población de 0 a 16 años a los servicios educativos públicos de la Educación Básica Regular en la región San Martín
- Mejorar la calidad educativa que reciben los estudiantes de la educación básica de la región San Martín
- Mejorar la gestión educativa participativa, democrática, descentralizada e intersectorial para lograr aprendizajes de calidad de los niños y niñas de la región.

Local

Plan de Desarrollo Concertado del Distrito

Distrito Pajarillo

LE1.- Gobierno local eficiente, transparente y participativo que fortalece la gestión y gobernabilidad local.
LE4.- Educación y cultura de calidad.

LE6. Servicios de salud de calidad al alcance de la población.

El alineamiento de las políticas definido debe ser incorporado en el Cuadro de la **Sección 3.1 de la plantilla del Anexo I**, tal como está planteado.

PASO 2 Actualizamos la visión de la red educativa

La visión se constituye en una aspiración que tiene la comunidad para que la red educativa transite de una situación actual a una situación superior con niños, niñas y adolescentes con mejores niveles de aprendizaje en el mediano plazo.

La visión de desarrollo de la Red Educativa se constituye en una aspiración de mejoramiento a partir de una situación actual para llegar a una situación superior en el mediano plazo. Dicha visión debe tener los siguientes atributos:

BREVE: es decir, que pueda ser recordada fácilmente por los diferentes actores involucrados en la red.

OPERATIVA: en otras palabras, que pueda ser implementada con facilidad.

DESAFIANTE: es decir, que permita tomar decisiones a partir de la visión de grandes cambios, sobre todo en el servicio educativo del distrito.

INSPIRADORA: en otras palabras, que sensibilice y motive a los diferentes actores involucrados con el desarrollo educativo local.

Con la finalidad de definir o actualizar la visión de la Red Educativa, podemos hacerlo respondiendo a las siguientes preguntas:

¿Cuál es la Red Educativa que queremos para nuestros estudiantes?

¿Cuán importante es el desarrollo de la Red educativa para el futuro de nuestros niños, niñas y adolescentes?

¿Qué tipo de educación queremos en el ámbito de la Red Educativa?

Se recomienda revisar la visión disponible del PALMA disponible, del Plan de Desarrollo Concertado Departamental, del Plan de Mediano Plazo y/o la del Proyecto Educativo Regional.

Si ya se cuenta con una visión de la Red Educativa, el equipo formulador conduce el ajuste o actualización necesaria, tomando igualmente en consideración la revisión de los documentos antes mencionados.

A continuación presentamos un ejemplo de visión de la Red Educativa sobre la base de la visión del PALMA:

*Tiempo previsto para la actualización de la visión de la IE: **60 minutos***

Ejemplo de aplicación

VISIÓN DE UN PALMA:

“Al año 2021, la educación en el distrito es de elevado nivel y equitativa; sustentada en una gestión democrática y descentralizada; con personas competentes, críticas, creativas y que desarrollan proyectos de vida; con identidad amazónica fortalecida, que aportan al desarrollo sostenible y a la cultura universal”.

VISIÓN DE UNA RED EDUCATIVA EN SU ÁMBITO DE

INFLUENCIA (tomando en cuenta la visión del Plan Articulado Local):

“En el año 2021, somos una Red Educativa con autonomía fortalecida con estudiantes de la Educación Básica que logran adecuados niveles

de aprendizajes, proyectándose en personas competentes, críticas, creativas que desarrollan proyectos de vida con identidad amazónica y respeto a la diversidad natural y cultural, y que aportan al desarrollo sostenible del distrito”.

La visión ya actualizada deberá registrarse en la **Sección 4** de la **plantilla del Anexo I**.

PASO 3
Realizamos un diagnóstico de la educación a nivel de red (problemas y causas)

Un buen diagnóstico resulta de la recolección de información real, actualizada y pertinente de nuestro objeto de interés. Solo así sabemos en qué estamos bien, en qué podemos mejorar y plantear soluciones adecuadas.

El diagnóstico implica tres aspectos básicos:

Situación de logros de aprendizaje

Caracterización de la oferta del servicio educativo en la Red

Identificación de problemas y sus causas

- **SITUACIÓN DE LOGROS DE APRENDIZAJE**

El PAT-RED debe focalizarse en los logros de aprendizaje a los que han arribado los estudiantes al momento en que se realiza el diagnóstico como una señal medular del punto de partida y progreso del sistema de planificación articulado.

Se plantea elaborar un cuadro como el sugerido en la **Sección 5.1 de la plantilla del Anexo I**:

Cuadro 2 PROBLEMAS Y CAUSAS EN EL DISTRITO

Ambito / Logros	Comunicación			Matemática		
	Nivel 2 %	Nivel 1 %	Nivel 1 %	Nivel 2 %	Nivel 1 %	Nivel 1 %
Región San Martín						
Provincia						
Distrito						
Red						

En caso de que se disponga de otras evaluaciones de aprendizaje de los estudiantes de la red, se puede consolidar la información en otro cuadro complementario.

- **“CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA RED” POR “CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA RED”**

Aquí se especifica la población que está siendo atendida en la Red Educativa, indicando sus características (sexo, edad, cultura o grupo étnico o discapacidad), el nivel educativo, institución y tipo de institución educativa, así como aspectos referidos a los proveedores directos del servicio educativo (docentes, directores, centros de recursos, entre otros que se disponga).

Se plantea elaborar un cuadro como el sugerido en la **Sección 5.2 de la plantilla del Anexo I:**

En este cuadro, debemos registrar el número de docentes que hacen falta para atender a 35 estudiantes por docente. De igual manera registramos la necesidad de aulas, considerando la norma: 35 estudiantes por aula.

- **IDENTIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS Y SUS CAUSAS**

Es importante señalar los problemas centrales que atraviesa la educación en la Red Educativa, así como las causas que podrían estar determinando dichos problemas.

Esta identificación debe apoyarse en diagnósticos situacionales previos que disponga la Red Educativa, así como en el análisis estratégico disponible del distrito. Si ya se cuenta con el diagnóstico de las II.EE. en sus PATMA y/o con el diagnóstico del PALMA-CGLDS, ellos se constituirán en la referencia básica que debe ser aprovechada para el diagnóstico en el PAT-RED.

En efecto, los problemas y causas identificadas en los PATMA y en el PAL-CGLDS deben reflejar específicamente lo que acontece y afecta a las II.EE. del ámbito de la Red Educativa.

Es necesario recordar que los problemas referidos toman como referencia central los identificados en el ámbito regional (Plan de Mediano Plazo de Educación, Proyecto Educativo Regional u otros).

Operativamente, a partir de los problemas identificados en el nivel regional, definimos la cantidad de II.EE. que diagnosticaron dichos problemas en su contexto; luego, registramos los problemas expresándolos para el ámbito de la Red Educativa y sustentándolos en la información registrada en los cuadros de diagnóstico previos (Cuadros 1 y 2).

Las preguntas orientadoras para el caso pueden ser las siguientes:

¿Qué problemas de la región o del distrito han sido identificados como suyos por las II.EE. de la Red?

¿Cómo podemos reescribir los problemas en el ámbito de la Red Educativa?

¿Las causas que explican los problemas en los PATMA o en el PALMA-CGLDS, también explican los problemas en nuestra Red Educativa?

Las respuestas a estas interrogantes pueden ser plasmadas en el cuadro de la **Sección 5.3 de la plantilla del Anexo I**.

Cuadro 4 PROBLEMAS EN LA RED EDUCATIVA Y SUS CAUSAS

Problemas identificados en la región o en el distrito	N° II.EE. que presentan el problema	Problemas en la Red Educativa (Según información de diagnóstico)	Causas

Si algunos problemas identificados en los PATMA o en el PALMA CGLDS no se reflejan en la Red Educativa, simplemente no se les toma en consideración.

Para sustentar los problemas identificados y sus causas necesitaremos de fuentes de información, que son importantes dado que de su disponibilidad dependerá probar progresos o no en la Red Educativa. A continuación, ofrecemos una lista con algunas de dichas fuentes, según grandes temas de la situación de la educación.

INFORMACIÓN BÁSICA PARA EL DIAGNÓSTICO

GENERAL
Plan de Desarrollo Concertado o Plan de Mediano Plazo de la Educación en la Región.
Plan de Desarrollo Concertado del Distrito (Educación).
Informes de gestión y diagnósticos disponibles en el ámbito del distrito y la región.
<u>Estadísticas básicas</u> : Población total y desagregado por grupos de edad, II.EE. (según niveles), docentes por niveles y grados, matriculados por niveles y grados (último año disponible).
Niveles de aprendizaje/rendimiento escolar, por niveles y grados (dos últimos años)
Registro de CONEI y Municipios escolares constituidos
Relación de Redes Educativas en el distrito
ASOCIADO A CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO
Condiciones de la infraestructura, equipamiento y mobiliario de las II.EE. del distrito.
Condiciones de los servicios de agua, desagüe, luz, etc.
Disponibilidad de materiales educativos (por niveles).
Reportes de asistencia y tardanzas de los docentes a clases.
Percepción de los padres de familia/escolares, respecto del servicio educativo.
ASOCIADO A LA ATENCIÓN Y CONCENTRACIÓN DE LOS NIÑOS EN CLASES
Estadísticas de nutrición de los niños (desagregación disponible)
Descripción de la provisión de alimentación de Qali Warma.
Reportes de parasitosis y anemia en niños.
Reporte de Control de Crecimiento y Desarrollo en niños del distrito y de las II.EE.
ASOCIADO A LA MATRÍCULA Y ASISTENCIA A CLASES
Estadísticas de matrículas por niveles y grados.
Estadísticas de asistencia de escolares a clases (último año)
Estadísticas de abandono o deserción escolar, por niveles educativos.

Sugerimos que se definan grupos de trabajo para adecuar a la Red Educativa los problemas, y sus causas, identificados en el distrito. Los grupos deben ser monitoreados por los especialistas de la UGEL respectiva.”

Tiempo previsto para la realización del diagnóstico a nivel de Red: **180 minutos**

Ejemplo de aplicación

A continuación, mostramos la adecuación al ámbito de una Red Educativa de un problema y sus causas correspondientes, a partir de un problema y sus causas identificadas en el Plan de Mediano Plazo de Educación de la Región San Martín.

Cuadro 4
PROBLEMAS EN LA RED EDUCATIVA Y SUS CAUSAS

Problemas identificados en la región o en el distrito	N° II.EE. que presentan el problema	Problemas en la Red Educativa (Según información de diagnóstico)	Causas
Baja calidad educativa que reciben los estudiantes de la educación básica en la Región San Martín.	Todas las II.EE. de la Red	Baja calidad educativa que reciben los estudiantes de educación básica en la Red Educativa, según la ECE,...	Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa tienen docentes poco preparados, los cuales no implementan el currículum correspondiente.
			Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa no disponen de materiales suficientes, pertinentes y oportunos para su aprendizaje acorde a la Propuesta Pedagógica Integral.
			II.EE. de la Red Educativa con condiciones inadecuadas para el cumplimiento de horas lectivas normadas.
			Padres de familia de estudiantes de las II.EE. de la Red desarrollan prácticas de crianza poco favorables.

Sobre la base de los problemas centrales identificados en el ámbito de la Red Educativa, y las causas que los explican, podemos definir el proceso general que debe seguirse para contribuir efectivamente a generar los cambios que permitirán mejorar los aprendizajes.

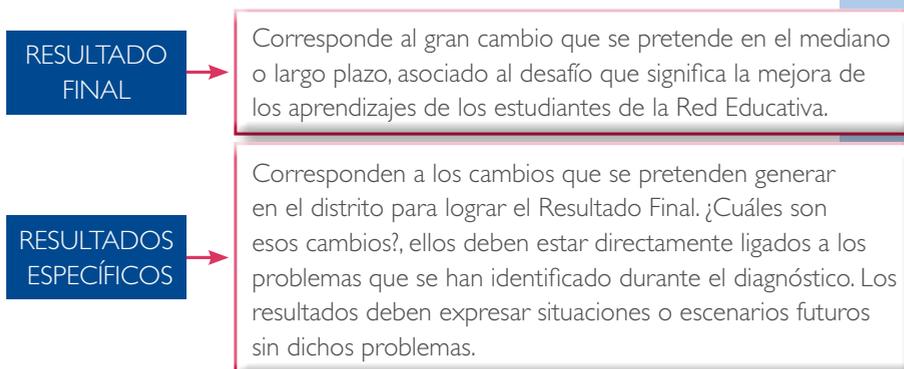
En esta parte se deben especificar los resultados esperados que se plantean para la Red Educativa en una perspectiva de corto y mediano plazo, definir los compromisos de gestión que deben ser cumplidos a fin de garantizar el logro de los resultados planteados y precisar cómo se evaluará el cumplimiento de estos.

- **RESULTADOS ESPERADOS Y COMPROMISOS DE GESTIÓN**

Los resultados esperados en la Red Educativa corresponden a los cambios que se esperan generar al cabo del nuevo año escolar. Su definición está directamente ligada a los efectos de la resolución de los problemas que se han identificado; los resultados deben expresar una situación o escenario futuro sin ellos.

Precisamente, el PAT-RED se elabora y ejecuta para contribuir con las II.EE. a superar dichos problemas durante el nuevo año escolar.

De esta forma, los resultados podemos dividirlos en dos tipos:



PASO 4
Definimos las cadenas de los cambios deseados (resultados y compromiso de gestión) y el mecanismo de evaluación de su cumplimiento

En el mediano o largo plazo se espera que la visión de la Red Educativa, antes definida, se materialice en la medida que el resultado final se logre. En el corto plazo, el PAT-RED debe plantearse como resultado específico, la superación de los problemas centrales identificados durante el diagnóstico.

La redacción de los resultados esperados debe cumplir los siguientes requisitos:

Identificar claramente en qué **tiempo** se estima lograr el cambio.

Especificar el grupo de **población beneficiaria** del cambio: los estudiantes, porque ellos son la razón de ser del sistema educativo.

Precisar **dónde** se ubica ese grupo de la población.

Describir los resultados en términos de **cambios** que se desean lograr.

Formular los Resultados Esperados del Distrito en forma **concertada** con los principales y representativos actores de la escuela.

Los compromisos de gestión se constituyen en medios a través de los cuales se busca la entrega oportuna, y de calidad, del servicio educativo a los estudiantes y, así, alcanzar los resultados esperados.

En efecto, si los beneficiarios de las intervenciones de educación en el distrito son los estudiantes, en ellos deben registrarse cambios concretos luego de recibir y consumir el conjunto de bienes y/o servicios que les provee el sistema educativo a través del cumplimiento de un conjunto de compromisos de gestión.

Por ejemplo, si a los estudiantes se les entrega materiales educativos suficientes, adecuados y pertinentes, estos tendrán mejores condiciones

para su aprendizaje; el compromiso de gestión puede especificarse como **“estudiantes del distrito cuentan al inicio del año escolar con materiales educativos suficientes, adecuados y pertinentes, proporcionados por MINEDU, a través de la UGEL”**.

Podemos identificar los compromisos de gestión a partir de las causas que explican los problemas. Si entendemos que las causas reflejan básicamente las ausencias o carencias de bienes y/o servicios determinados en grupos potencialmente beneficiarios del sistema educativo, entonces los compromisos de gestión pueden ser definidos como la solución a dichas carencias.

Los compromisos de gestión pueden definirse como la expresión positiva de las causas que explican los problemas identificados, cuidando que estén referidos a bienes y servicios que generen cambios en los beneficiarios.



Ejemplo de aplicación

A partir de los problemas y causas identificadas en el ejemplo de aplicación anterior; en el cuadro adjunto definimos los resultados específicos y los compromisos de gestión que debemos cumplir para lograrlos.

Cuadro 5 PROBLEMAS PRIORIZADOS, RESULTADOS Y COMPROMISOS DE GESTIÓN DE LA RED EDUCATIVA

Problemas Priorizados de la Red Educativa	Resultados Específicos	Compromisos de gestión
Baja calidad educativa que reciben los estudiantes de la educación básica	Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben una educación de calidad orientada a logros de aprendizaje esperados.	Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa tienen docentes preparados e implementan el currículum.
		Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa disponen de materiales suficientes, pertinentes y oportunos para su aprendizaje acorde a la Propuesta Pedagógica Integral.
		Estudiantes de la Red Educativa cuentan con II.EE. en condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas.
		Padres de familia de los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa desarrollan prácticas de crianza adecuadas y pertinentes.
		Estudiantes de la Red Educativa cuentan con II.EE. con instancias de participación y vigilancia fortalecidas.

• INDICADORES DE RESULTADOS

Para medir el cumplimiento de los resultados específicos al final del año escolar; lo cual es necesario y relevante, debemos utilizar los indicadores. Los **indicadores** son instrumentos que describen en términos cuantitativos o cualitativos el cambio que se desea lograr en un tiempo determinado.

Los indicadores se constituyen como rasgos observables de las intervenciones que pueden ser medidos y verificados en forma objetiva. Resultan, por tanto, información valiosa para la toma de decisiones.

Pueden ser expresados en medidas, porcentajes, índices de rendimiento (aumentos, disminuciones), comparaciones entre cifras o condiciones, hechos, opiniones, etc.

Las **características** básicas que deben cumplir los indicadores pueden resumirse así:

PERTINENTES
que deben tener una clara relación con los objetivos y metas que se quiere evaluar.
ESPECÍFICOS
que miden lo que se pretende lograr y reflejan muy bien las metas.
COMPENSIBLES
que son sencillos, claros, no ambiguos.
FACTIBLES
que son realizables dentro de las capacidades institucionales y según el tiempo y recursos disponibles.
REPRESENTATIVOS
que lo indicado por ellos toma en cuenta a todos los sectores y actores sociales de relevancia.
SOLIDOS Y CONFIABLES
que su medición no varía por las circunstancias ni por la persona quien la realiza.

Los indicadores deben permitir evaluar la medida en que estamos logrando los resultados esperados, por lo que debemos identificar las formas de medición directa o indirecta de dichos logros. En la **Sección 5.4 de la plantilla del Anexo I**, se propone un esquema de registro de los indicadores para cada uno de los resultados.²

2 El equipo formulador debe tener certidumbre de disponer de suficiente información y capacidad para estimar los indicadores que se propongan. Los indicadores pueden ser listados en general; no tienen que estar necesariamente ligados a cada resultado específico.

Cuadro 6 INDICADORES DE EVALUACIÓN

Indicadores	Línea de base	Meta al año X
	Dic. Año X-1	
Resultado específico 1:		
Resultado específico 2:		
Resultado específico 3:		

Luego de definir la lista de indicadores, se debe registrar la Línea de Base correspondiente a las metas que alcanzaron los indicadores en el año anterior. Aquí se sugiere utilizar los resultados de la ECE y las Actas de Evaluación de Aprendizajes de las II.EE. De igual forma, se recomienda especificar grados y áreas curriculares, según los niveles de la educación.

Finalmente, se registran las metas propuestas para finales del año en el que se está programando, tratando de ser realistas y ponderando bien las capacidades existentes. Es con estas metas que se evaluará el trabajo realizado durante el año. Es decir, si se contribuyó efectivamente a superar los problemas centrales existentes a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes de la Red Educativa. Estos son los resultados esperados.

Cabe agregar que las metas de los indicadores de evaluación definidos que se planteen para la Red Educativa tienen un carácter preliminar hasta que se disponga de las propuestas de metas de indicadores de las diferentes II.EE. de su ámbito. Es a partir de estas que debe darse un proceso de retroalimentación y ajuste simultáneo en las propuestas iniciales, tanto en el PAT-RED como en los Planes Anuales de Trabajo por la Mejora de los Aprendizajes (PATMA) de las II.EE.

Para cada uno de los indicadores que se proponga deberá elaborarse una ficha descriptiva que contenga por lo menos la siguiente información:

Nombre del indicador

Institución responsable de proporcionar el indicador y la fuente u origen de los datos

Fenómeno que mide (cobertura, calidad, eficiencia, oportunidad, desempeño)

Fórmula

Desagregaciones necesarias
(por ejemplo: territorio, edad, sexo, etnia, nivel socio - económico)

Frecuencia o periodicidad con que se puede obtener

Las fichas referidas facilitarán mucho la estimación y monitoreo de los indicadores definidos.

Tiempo previsto para la identificación de indicadores de evaluación: **90 minutos**

Ejemplo de aplicación

Aquí se muestran algunos indicadores que han sido propuestos para resultados definidos en las Redes Educativas de los distritos de Pajarillo, Cuñumbuqui y Alberto Leveau en la Región San Martín para el año escolar 2014. Estos han sido planteados en el marco del Plan de Mediano Plazo de Educación de la Región y sobre la base de la experiencia del 2013 en los distritos referidos.



Cuadro 6 INDICADORES DE EVALUACIÓN

Indicadores	Línea de base		Meta al 2014
	Dic. 2012	Dic. 2013	
Resultado Final: Durante el año escolar 2014, todos los niños y niñas del distrito mejoran sus niveles de aprendizaje			
Porcentaje de estudiantes de 2do grado que se encuentran en el nivel suficiente en Comprensión de textos	19%	40%	50%
Porcentaje de estudiantes de 4to grado que se encuentran en el nivel suficiente en Matemática	5%	35%	50%
Porcentaje de estudiantes de 6to grado que se hallan en el nivel suficiente en Producción de textos	15%	35%	50%
Porcentaje de estudiantes de secundaria que alcanzan el Logro Previsto en CTA.	30%	50%	60%
Incremento en el acceso de la población de 0 a 16 años a los servicios educativos de calidad de las II.EE. del distrito.			
Porcentaje de niños matriculados en el nivel inicial respecto del total de niños con la edad que corresponde a dicho nivel.	0%	2%	5%
Porcentaje de niños matriculados en el nivel primaria respecto del total de niños con la edad que corresponde a dicho nivel.	0%	3%	4%
Tasa de deserción escolar (porcentaje de niños matriculados que se retiran).	2%	0%	0%
Estudiantes con discapacidad de las II.EE. del distrito acceden a servicios educativos de calidad orientados a logros de aprendizaje esperados.			
Incremento porcentual del acceso a la EBR de estudiantes discapacitados.	0%	70%	100%
Los estudiantes del distrito cuentan con II.EE. que gestionan de manera descentralizada, democrática, transparente y eficiente			
Porcentaje de II.EE. que tienen un cumplimiento óptimo de ejecución de su PAT-MA (sobre 80%)	0%	70%	90%
Estudiantes de las II.EE. del distrito mejoran su atención y concentración de clase			
Porcentaje de estudiantes con control de crecimiento y desarrollo.	0%	60%	80%
Porcentaje de estudiantes matriculados con dos desparasitaciones en el año escolar.	0%	100%	100%
Porcentaje de aceptabilidad del desayuno escolar.	90%	100%	100%

En el cuadro 6 también se muestra, a manera de ejemplo, la **línea de base** y las **metas** 2014 planteadas por el equipo formulador para los indicadores registrados. Cuando este cuadro se termine de completar, debe ser copiado en la **Sección 2.5 de la plantilla del Anexo I**.

Al término de cada semestre del año escolar 2014, la Red debe medir y autoevaluar de manera participativa las metas propuestas para los indicadores; si fueron logradas, nos dará una referencia importante para seguir mejorando y acercarnos a lograr el Resultado Final.





MARCO OPERATIVO: Definición de la demanda social de la Red Educativa para el año escolar y las posibilidades de su atención



COORDINADOR
DE LA RED

PRIMERO IDENTIFICAMOS
LAS ACTIVIDADES Y TAREAS
QUE DEBEMOS PROGRAMAR
PARA CUMPLIR CON LOS
COMPROMISOS DE GESTIÓN.

En el marco operativo se define el conjunto de acciones que permiten el cumplimiento de los compromisos de gestión definidos previamente.



REPRESENTANTE
DE COPRED

PARA CADA UNA DE LAS
TAREAS IDENTIFICADAS
ESTABLECEREMOS LAS
METAS A ALCANZAR.



*ESPECIALISTA
DE LA UGEL*

LUEGO, DETERMINAMOS EL
PRESUPUESTO REQUERIDO PARA
CUMPLIR CON LA EJECUCIÓN
DE LAS ACTIVIDADES Y TAREAS
PROGRAMADAS.

FINALMENTE, SERÁ
NECESARIO ELABORAR
EL CRONOGRAMA DE
EJECUCIÓN DE LAS
ACTIVIDADES Y TAREAS.



*REPRESENTANTE DE
LA COMUNIDAD*



En esta parte debemos determinar las actividades y tareas a ser ejecutadas para el cumplimiento de los compromisos de gestión definidos previamente, especificando las metas, el presupuesto requerido y detallar el cronograma de cumplimiento de las mismas.

Se espera que, si al finalizar el año escolar, se ha cumplido con las metas de las actividades programadas, entonces las metas de los indicadores de resultados específicos también deberán lograrse y, por tanto, se tendrá la garantía de que los aprendizajes de los escolares habrán mejorado significativamente.

Las actividades y tareas que deben ejecutarse permitirán cumplir con los compromisos de gestión y de esa manera facilitar el logro de los resultados deseados. Este es un paso muy importante y puede ser realizado en paralelo por grupos de trabajo que se formen para cada resultado específico identificado previamente.

PASO I **Identificamos** **actividades y** **tareas**



Se propone trabajar un cuadro como el siguiente:

Cuadro 7
ACTIVIDADES Y TAREAS A EJECUTAR PARA EL CUMPLIMIENTO DE
LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN DEFINIDOS EN LA RED EDUCATIVA

Resultado:

Compromiso de gestión	Actividades	Tareas	Definición operacional de la actividad	Unidad de medida
1.....				
2.....				
3.....				
4				

Para cada compromiso de gestión deben definirse las **actividades** y **tareas** que requieren ser ejecutadas a nivel de la Red Educativa, de tal modo que el compromiso de gestión sea cumplido durante el año escolar. Para facilitar la adecuada ejecución de las actividades y tareas propuestas, se sugiere establecer la definición operacional de estas, es decir, una breve descripción y el proceso sugerido para su ejecución.

La definición de las tareas también requiere la especificación de su Unidad de Medida, en otras palabras, la forma que adopta su cuantificación.

Tiempo previsto para la definición de actividades y tareas: **180 minutos**

Ejemplo de aplicación

A continuación, se muestra un ejemplo de actividades y tareas que pueden plantearse para el primer compromiso identificado en el ejemplo del cuadro 5.

Cuadro 7 ACTIVIDADES Y TAREAS A EJECUTAR PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN DEFINIDOS EN LA RED EDUCATIVA

Resultado: Durante el año 2014, los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben servicios educativos de calidad, orientados a logros de aprendizaje esperados.

Compromisos de gestión	Actividades	Tareas	Definición operacional de la actividad	Unidad de medida
Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa tienen docentes preparados que implementan el currículum.	Uso de estrategias metodológicas de las rutas de aprendizaje y las orientaciones metodológicas de los cuadernos de trabajo.	CIA de docentes de nivel inicial	Los docentes se organizan internamente y se reúnen el último sábado de cada mes para planificar intercambiar estrategias, compartir conocimientos y reflexionar sobre el resultado de las evaluaciones aplicadas en el aula.	CIA
		CIA de docentes de nivel primario		CIA
		CIA de docentes de nivel secundario		CIA

Las definiciones operacionales pueden elaborarse para toda la actividad o para cada tarea que esta implica, dependiendo su nivel de homogeneidad.

La especificación de actividades, tareas y sus definiciones operacionales son de mucha utilidad para la programación operativa del PAT-RED y su implementación.

PASO 2

Definimos metas a nivel de tareas

Las metas de las tareas programadas deben ser correspondientes con la disponibilidad de recursos y con la capacidad real que se tiene para su cumplimiento.

En este paso debemos proceder a establecer la meta física para cada tarea propuesta. Esta meta se refiere a la cantidad de unidades de medida que se programa realizar durante el año.

No existen criterios de programación estandarizados que faciliten o hagan automático el establecimiento de metas físicas. Ello debe hacerse sobre la base de las necesidades que se identifican para cada tarea, pero también a partir de las reales capacidades con que se cuenta para su ejecución, explotando de la mejor manera las experiencias del equipo formulador.

Las metas de las tareas deben guardar coherencia con las metas de los indicadores de evaluación propuestos. Si las metas de las actividades se cumplen al 100%, entonces las metas de los indicadores de evaluación también se cumplirán y los resultados esperados tendrán una alta probabilidad de cumplirse

*Tiempo previsto para establecer las metas de las tareas: **90 minutos***

PASO 3

Determinamos el presupuesto requerido

El presupuesto requerido para el cumplimiento de las actividades y tareas debe estar sustentado en metas consistentes y costos reales.

Es importante que la elaboración del presupuesto cuente con la asistencia permanente del equipo de planificación y/o presupuesto de la UGEL, el cual dispone de la experiencia exigida y de acceso a la información necesaria para las estimaciones.

La presupuestación consiste, en primer lugar, en la estimación del costo unitario de cada actividad y, luego, en la multiplicación de dicho costo unitario por la meta física previamente planteada. Para la estimación del costo unitario, se propone utilizar una ficha de costos por cada tarea programada, como la siguiente:

Cuadro 8 FICHA DE COSTO UNITARIO

Tarea:

Recursos necesarios	Unidad de medida	Precio (a)	Cantidad (b)	Costo unitario (axb)
Humano				x
Materiales / insumos				y
Servicios				z
Otros				w
Costo Unitario				$x+y+z+w$

Para el correcto llenado de esta ficha, debe procederse de la siguiente forma:

- ✓ Hacer una lista de los recursos necesarios para ejecutar una unidad de tarea programada.
- ✓ Registrar los precios de los recursos.
- ✓ Registrar las cantidades necesarias de cada recurso para producir una unidad de tarea.
- ✓ Multiplicar los precios por las cantidades de recursos.
- ✓ Sumar los costos unitarios de todos los recursos (última columna).

Tiempo previsto para elaborar el presupuesto: **600 minutos**
(Este tiempo no es parte del Taller de formulación)

Ejemplo de aplicación

Por ejemplo, si queremos presupuestar la tarea “CIA de docentes de nivel inicial”, procederemos de la siguiente manera:

- a) Estimamos el costo unitario, es decir, el valor monetario de realizar una unidad de la tarea, en este caso, una “CIA”. Si seguimos el procedimiento arriba indicado, obtenemos que el costo unitario de un CIA es equivalente a S/. 1,070, con el detalle expresado en el cuadro siguiente (con los datos ficticios colocados solo como ejemplo ilustrativo):

Cuadro 8 FICHA DE COSTO UNITARIO

Tarea: CIA de docentes de nivel inicial

Recursos necesarios	Unidad de medida	Precio	Cantidad	Costo unitario
Humano				120
Soporte logístico y administrativo	Horas de soporte	10.00	12	120
Materiales / insumos				180
Carpetas de trabajo	Unidad	2.00	50	100
Block de apuntes	Unidad	1.00	50	50
Lapiceros	Unidad	0.50	50	25
Hojas bond	Unidad	0.01	500	5
Servicios				770
Alquiler de equipos	Día alquiler	60.00	2	120
Servicio de fotocopias	Fotocopias	0.10	1,000	100
Traslado de participantes	Traslados	60.00	5	300
Movilidad local	Día movilidad	50	5	250
Otros				0
Costo Unitario (S/.) (CÍA)				1,070

- b) Multiplicamos el costo unitario por la meta física establecida para la actividad “CIA de docentes de nivel inicial”. Si la meta en el año es hacer 9 CIA, entonces el presupuesto requerido para su cumplimiento será de S/. 9,630 (Costo Unitario x Meta Física) .

Se puede disponer durante el Taller de Formulación del PAT-RED de una aproximación inicial de costos unitarios de las actividades, con cargo a que posteriormente se realicen los ajustes necesarios cuando se disponga de dichos costos como corresponde.

Para realizar este procedimiento de estimación sugerimos utilizar todas las ayudas disponibles (ejercicios previos, aproximaciones de costos, estimaciones disponibles en otras redes y distritos, presupuestos iniciales, etc.) que nos permitan elaborarlo fácilmente.

Tarea	Unidad de medida	Meta física	Costo unitario	Presupuesto
CIA de docentes de nivel inicial	CIA	9	1,070	9,630

Los costos unitarios y el presupuesto respectivo deben ser incluidos en la Matriz de Programación del PAT-RED, mostrada en la **Sección 8.1 de la plantilla del Anexo I**.

Una buena planificación permite otorgarle a cada actividad y tarea un tiempo determinado en la cadena de ejecución. Disponer de un cronograma y cumplirlo es muy importante para alcanzar los logros deseados.

Finalmente, debemos especificar en qué momento del año debemos ejecutar las actividades y tareas programadas. Para esto, en la Matriz Programación del PAT-RED existe un bloque denominado

PASO 4
Definimos el cronograma de ejecución de actividades y tareas

“Cronograma” en el cual el equipo formulador deberá indicar con un aspa (“x”) el mes que se propone la ejecución.

A continuación, se muestra la estructura de la Matriz de Programación del PAT-RED que integra los resultados de la aplicación de los 8 pasos descritos. Dicha Matriz debe mostrarse completa en la **Sección 8.1 de la plantilla del Anexo I.**

Tiempo previsto para la definición del cronograma: 60 minutos





PROCEDIMIENTOS METODO MONITOREO Y EVALUACIÓN



**LÓGICOS PARA EL
DEL PAT-RED**

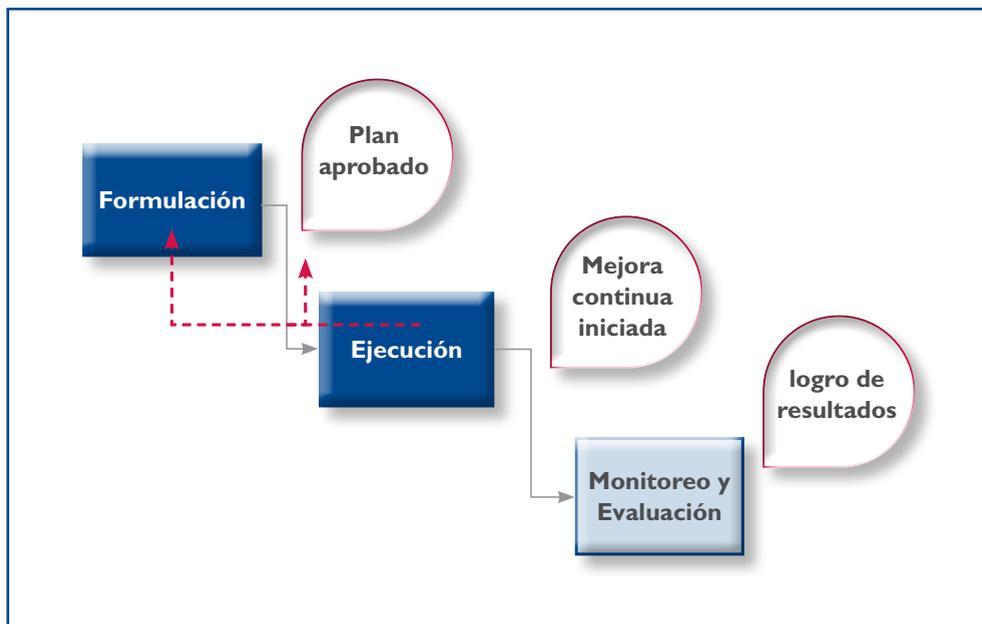
CONSIDERACIONES PARA LA GESTIÓN DEL PAT-RED: MONITOREO Y EVALUACIÓN

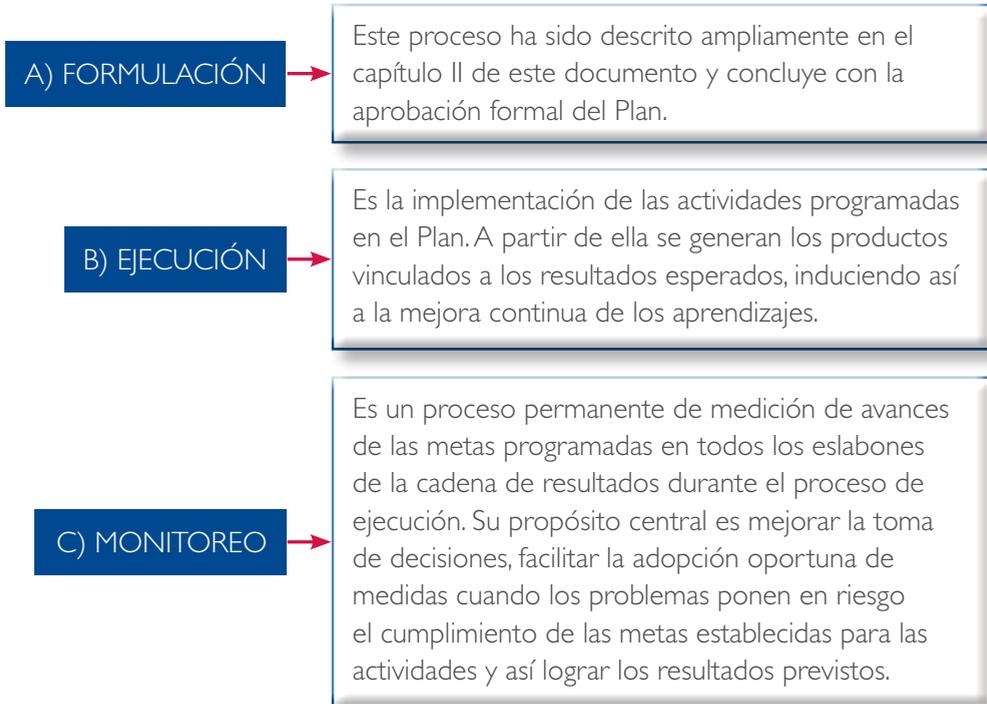
Lineamientos básicos para la gestión

La Gestión del PAT-RED implica el conjunto de procesos que la Red Educativa desarrolla e implementa para lograr el resultado final que se propone para el desarrollo de la educación en su ámbito de intervención, es decir, **lograr que los estudiantes alcancen los aprendizajes esperados**, asegurándose las condiciones para que al egresar de la EBR puedan acceder sin problemas a una formación técnica o profesional.

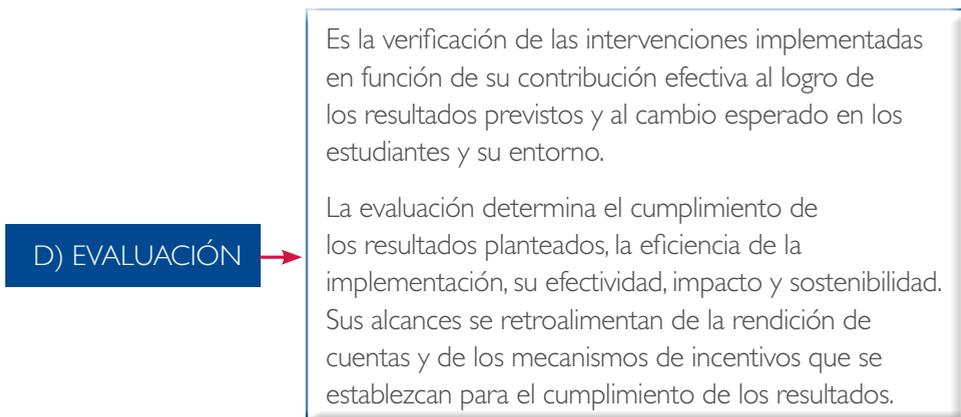
Los procesos referidos se pueden esquematizar de la siguiente manera:

Diagrama 3
MONITOREO Y EVALUACIÓN:
PROCESO CLAVE DE LA GESTIÓN DEL PAT-RED





Así concebido, el monitoreo contribuye a orientar los esfuerzos hacia los resultados esperados, le facilita a la Red Educativa actuar en la perspectiva de cumplir su PAT-RED, en un escenario de amplia participación de sus representados.



Aquí presentamos algunos lineamientos generales para la gestión del PAT-RED. Están agrupados según aspectos de tipo organizacional, institucional y técnico.

DE CARÁCTER ORGANIZACIONAL

- » La Red educativa debe cumplir con las reuniones mensuales de evaluación de avances y reajustes del PAT-RED.
- » Se debe fortalecer una “visión compartida” sobre los cambios que se tratan de generar durante el año, a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- » Los cambios se logran si todos se organizan y cumplen sus compromisos.
- » Es importante realizar esfuerzos de reorganización institucional que sean complementarios a un trabajo articulado en función a resultados.
- » La Red Educativa se constituye en el nexo entre las II.EE. y los otros actores del distrito que están involucrados en el desarrollo de la educación.

DE CARÁCTER INSTITUCIONAL

- » Se debe legitimar el PAT-RED socializándolo con toda la comunidad.
- » La rendición de cuentas institucional es una práctica necesaria desde el inicio.
- » Es clave desarrollar ajustes institucionales para atender las demandas del PAT-RED (adecuaciones de los POI de los actores responsables).

DE CARÁCTER TÉCNICO

- › Cada mes el Coordinador de la Red Educativa debe informar o rendir cuenta al CGLDS respectivo sobre las actividades que se ejecutan en el distrito bajo su responsabilidad, básicamente sobre el cumplimiento de su PAT-RED.
- › En función al cumplimiento de lo programado, se actualiza o realiza los ajustes necesarios al PAT-RED.
- › Los especialistas de las UGEL deben realizar un acompañamiento técnico permanente a las Redes Educativas para el buen cumplimiento de lo programado con una lógica de asistencia técnica, no de supervisión o evaluación.
- › El CGLDS debe apoyar a las Redes Educativas en sus coordinaciones y articulaciones con actores externos al sector educación (MR de Salud, QaliWarma, GL, etc.).

Monitoreo y Evaluación del PAT-RED

El instrumento de Monitoreo y Evaluación del PAT-RED se constituye en un medio operativo que permite verificar el cumplimiento de las metas de actividades (monitoreo mensual) y los indicadores de resultados (evaluación anual, cuando finaliza el año escolar) definidos en el PAT-RE. De igual forma, permite hacer el análisis correspondiente que facilite la adopción de decisiones orientadas a garantizar el cumplimiento de las metas. Para ello, el instrumento contiene una parte que resume la programación mensual y el mecanismo para su monitoreo, y otra parte que permite la verificación de las metas de indicadores de resultados al cabo del año escolar.³

3 El instrumento puede disponerse en impresión física o en un archivo Excel para su uso por parte del Coordinador de la Red Educativa, según las posibilidades y facilidades que tenga.

En ese sentido, el Instrumento de Monitoreo y Evaluación es un medio potente que contribuye a la buena gestión del PAT-RED. En esta sección, describimos el procedimiento de su elaboración y planteamos las orientaciones para su adecuado uso.

ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

El instrumento de monitoreo y evaluación debe elaborarse una vez que se ha concluido la Matriz de Programación operativa y la correspondiente a las metas de indicadores de resultados del PAT-RED.

• MONITOREO DE ACTIVIDADES Y TAREAS

El equipo de formulación del PAT-RED debe elaborar dos matrices a partir de la “Matriz de Programación Operativa del PAT-RED”, que se registra en la Sección 8.1 de la plantilla del Anexo I.

- I. La Matriz de Monitoreo Anual de Actividades y Tareas, que resume la lista de actividades y tareas a ser ejecutadas durante cada mes del año.

Esta es una simple extracción de una parte de la Matriz de Programación Operativa del Plan (Cuadro 9), con una ligera diferencia: en el cronograma mensual se incluye el símbolo “O” a cambio de “X”, a fin de activar un semáforo (manual o automático) que indicará el grado de cumplimiento de las actividades a lo largo del año.

Esta matriz se alimentará de los resultados del monitoreo de cada mes. No implica un trabajo adicional para la Red Educativa, mas sirve de ayuda para evaluar el desempeño con respecto al cumplimiento del plan desde el inicio de año hasta el mes que se está monitoreando.

2. La Matriz de Monitoreo Mensual de Actividades y Tareas, que contiene un mecanismo de monitoreo para cada mes del año.

Debe permitir el registro del nivel de avance del cumplimiento de las actividades y tareas programadas en cada mes (Paso 5), las explicaciones del avance registrado y las decisiones que se propone la Red Educativa para revertir los problemas que impiden un buen cumplimiento de las actividades y tareas.

La estructura general de la Matriz de monitoreo mensual del instrumento es la siguiente:



Debe elaborarse una matriz para cada mes del año y con ella se **monitorea** el mes correspondiente.

En las primeras columnas de las hojas mensuales del instrumento se dispone de la programación del PAT-RED (Resultados, Compromisos de Gestión, Actividades, Tareas y Meta Programada) constituyéndose en un resumen del PAT-RED de cada mes.

Las columnas siguientes deben ser llenadas por el Coordinador de la Red Educativa y sustentarse durante las reuniones mensuales del CGLDS, como se indica a continuación:

A) META EJECUTADA	Se registra la meta efectivamente cumplida en el mes correspondiente, definida a partir de la meta física anual.
B) AVANCE %	Se realiza la división de la "Meta Ejecutada" respecto de la "Meta del Mes".
C) SEMÁFORO	Los colores del "Semáforo" varían según lo indicado al pie del cuadro.
D) EXPLICACIÓN	El coordinador de la Red Educativa debe precisar los argumentos básicos del grado de cumplimiento de la actividad. Su llenado es necesario cuando el cumplimiento ha sido nulo o parcial (semáforo rojo y amarillo).
E) ACCIONES A ADOPTAR	En este campo deben registrarse las sugerencias de decisiones que deben adoptarse, incluyendo las correspondientes al CGLDS, cuando el grado de cumplimiento logrado ha sido parcial o débil.
F) RESPONSABLE	Aquí se identifica al actor responsable del cumplimiento de las acciones a adoptar para cumplir con la buena ejecución de la actividad.

Anexo 2.2 MATRIZ DE MONITOREO MENSUAL: AGOSTO 2014

Resultado I: Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben una educación de calidad orientada a logros de aprendizaje esperados.

Actividades	Tareas	Unidad de medida	Meta física anual	Monitoreo mes de agosto							
				Meta de mes	Meta Ejecutada	Avance %	Semaforo	Explicación	Acciones a adoptar	Responsable	
Compromiso de Gestión I: Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa tienen docentes preparados e implementan el currículum.											
Uso de estrategias metodológicas de las rutas de aprendizaje y las orientaciones metodológicas de los cuadernos de trabajo.	CIA de docentes de nivel inicial	CIA	9	1				○			
	CIA de docentes de nivel primario	CIA	7								
	CIA de docentes de nivel secundario	CIA	6	1				○			

Nótese en el cuadro que se ha especificado la meta de cada actividad programada para el mes de agosto, la cual ha sido definida a partir de la Meta Física Anual. La suma de las metas mensuales debe corresponder a la meta física anual.

La matriz del ejemplo está lista para ser utilizada por el Coordinador de la Red Educativa, a fines del mes de agosto o a inicios de setiembre, según su plan de monitoreo.

- **EVALUACIÓN DE METAS DE INDICADORES DE RESULTADOS**

Desde el punto de vista de la evaluación, el instrumento debe permitir disponer de una referencia de la medida en que los resultados esperados han sido logrados al finalizar el año. Para ello, se propone elaborar una *Matriz de evaluación del cumplimiento de las metas de los indicadores* que permita el registro de las metas logradas de los



indicadores de resultados y puedan ser comparadas con las metas programadas inicialmente en el PAT-RED (Paso 4). Esta comparación ofrecerá una referencia básica de la perspectiva de cumplimiento de los resultados previstos, los que serán en parte verificados a través de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) que aplicará el MINEDU al finalizar el año escolar.

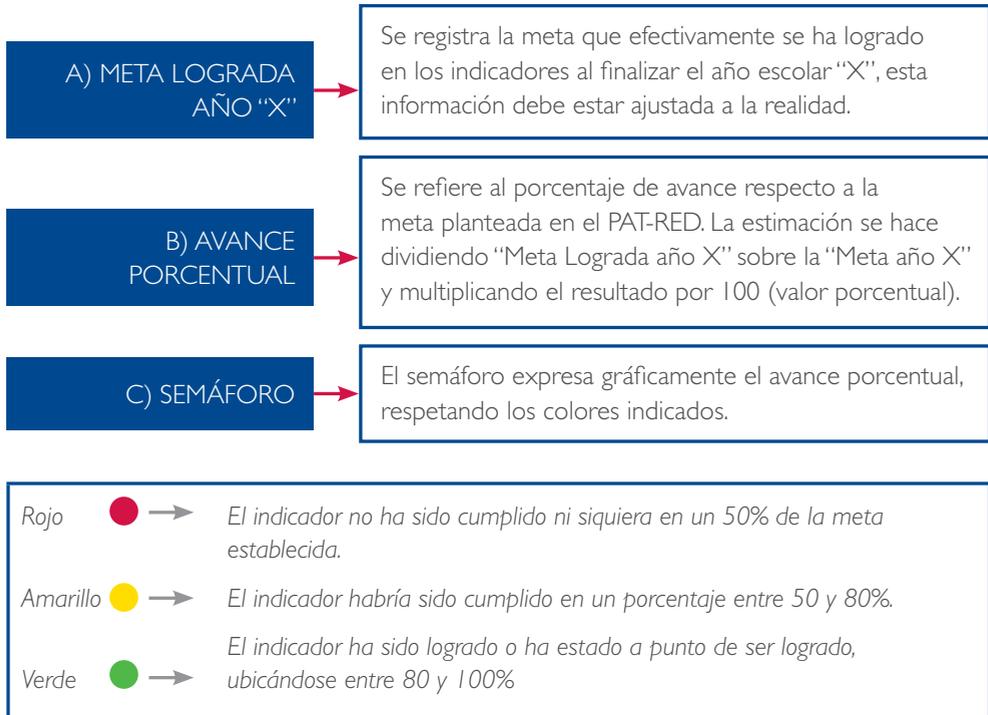
La matriz referida debe tener la siguiente estructura:

Anexo 2.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INDICADORES DE RESULTADOS DEL AÑO.....

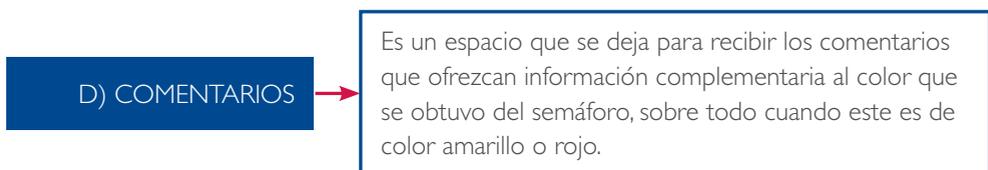
Indicadores	Línea de base		Meta año x	Meta lograda año x	Avance %	Semáforo	Comentarios
	Año x-2	Año x-1					
Resultado final:							
						○	
						○	
						○	
						○	
Resultado específico:							
						○	
						○	
Resultado específico:							
						○	
Resultado específico:							
						○	
						○	

Las primeras columnas (Indicadores, Línea de Base y Meta del año) son las mismas del **cuadro 6 del Paso 4** de los procedimientos de formulación del PAT-RED (Marco Estratégico). La información que en estas se completa es la definida en la **Sección 6.2** de la **plantilla del PAT-RED del Anexo I**.

Las columnas que siguen son nuevas. Ellas permitirán la evaluación que el CGLDS debe hacer al finalizar el año escolar, su contenido es como sigue:



Si los semáforos se muestran en verde, habrá mayor probabilidad de que los resultados específicos se estén logrando durante el año escolar; Dichos resultados serán validados, en parte, a través de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) que aplicará el MINEDU al finalizar el año escolar.



Tiempo previsto para la elaboración del Instrumento de Evaluación: **60 minutos**
(Este tiempo no es parte del Taller de Formulación del PAT- RED)

Ejemplo de aplicación

Si retomamos el ejemplo del **Cuadro6 del Paso 4** de los procedimientos de formulación del PAT-RED (Marco Estratégico), tendremos una Matriz de evaluación de indicadores de resultados así:



Anexo 2.3

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INDICADORES DE RESULTADOS DEL AÑO.....

Indicadores	Línea de base		Meta año x	Meta lograda año x	Avance %	Semáforo	Comentarios
	Año x-2	Año x-1					
RESULTADO FINAL: Durante el año escolar 2014, todos los niños y niñas de la Red Educativa mejoran sus niveles de aprendizaje							
Porcentaje de estudiantes de 2do grado que se encuentran en el nivel suficiente en Matemática.		4%	50%			○	
Porcentaje de estudiantes de 2do grado que se encuentran en el nivel suficiente en Comprensión de textos.		38%	55%			○	
Porcentaje de estudiantes de 4to grado que se encuentran en el nivel suficiente en Matemática.		17%	55%			○	
Porcentaje de estudiantes de 4to grado que se encuentran en el nivel suficiente en Producción de textos.		23%	62%			○	
Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben una educación de calidad orientada a logros de aprendizaje esperados.							
Porcentaje de docentes capacitados en el marco del Programa de Formación Docente.		50%	80%			○	
Porcentaje de II.EE. que han recibido adecuada y oportunamente sus materiales educativos previstos durante el año.		70%	90%			○	
Incremento en el acceso de la población de 0 a 16 años a los servicios educativos de calidad de las II.EE. de la Red Educativa.							
Porcentaje de niños matriculados en el nivel inicial respecto del total de niños con la edad que corresponde a dicho nivel.		10%	15%			○	
Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa mejoran su atención y concentración de clase.							
Porcentaje de estudiantes con control de crecimiento y desarrollo.		30%	80%			○	
Porcentaje de estudiantes matriculados con dos desparasitaciones en el año escolar.		5%	50%			○	

En la matriz se debe llenar la columna “Meta Lograda 2014” con la información real que corresponde. Al realizar esto, en la columna “Avance Porcentual” se debe estimar el porcentaje de avance respecto de la meta planteada en el PAT-RED –que resulta de la división de la “Meta Lograda 2014” entre la “Meta 2014”. Luego, se activa el “Semáforo” en función a dicho porcentaje:

Rojos		→	<i>El indicador no ha sido cumplido ni siquiera en un 50% de la meta establecida.</i>
Amarillo		→	<i>El indicador habría sido cumplido en un porcentaje entre 50 y 80%.</i>
Verde		→	<i>El indicador ha sido logrado o ha estado a punto de ser logrado, ubicándose entre 80 y 100%</i>

El color de los semáforos dará una idea clara de cuánto hemos cumplido con los resultados previstos. Mientras cumplamos los resultados específicos, habrá mayor probabilidad de que el resultado final se esté logrando durante el año escolar. De este modo, la matriz presentada estará lista para cumplir su función de evaluación del cumplimiento de las metas de los indicadores de resultados previstos para el año escolar 2014 del ejemplo.

USO DEL INSTRUMENTO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Aquí describimos cómo se debe utilizar el Instrumento de Monitoreo y Evaluación del PAT-RED que se ha elaborado.

Monitoreo de metas de actividades y tareas

El coordinador de la Red Educativa y su equipo técnico deben evaluar el cumplimiento de las metas de actividades y tareas del PAT-RED. Eso lo pueden hacer utilizando el Instrumento de Monitoreo y Evaluación (Matrices de Monitoreo).

Siguiendo el mismo ejemplo de la programación 2014, asumamos que estamos a fines del mes de agosto o inicios de setiembre de dicho año, cuando debe analizarse lo acontecido en el mes de agosto. Como hemos indicado anteriormente, previo al monitoreo del mes de agosto, el CGLDS debe mirar y analizar de manera general lo acontecido en los meses precedentes, para lo cual utilizará la Matriz de Monitoreo Anual.

Ejemplo de aplicación

A continuación se muestra información de ejemplo de lo que puede haber acontecido hasta julio del año 2014.

Anexo 2.1

MATRIZ DE MONITOREO MENSUAL: AGOSTO 2014

Resultado I: Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben una educación de calidad orientada a logros de aprendizaje esperados.																			
Actividades	Responsable	Unidad de medida	Meta física	Presupuesto	Meses														
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Compromiso de Gestión I: Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa tienen docentes preparados e implementan el currículum.																			
Uso de estrategias metodológicas de las rutas de aprendizaje y las orientaciones metodológicas de los cuadernos de trabajo.	CIA de docentes de nivel inicial	CIA	9	1						●	●	●	●	○	○	○	○	○	○
	CIA de docentes de nivel primario	CIA	7	4						●	●	●	●		○	○	○		
	CIA de docentes de nivel secundario	CIA	6	50							●		●		○	○	○	○	

El coordinador de la Red Educativa debe evaluar por qué no se ha cumplido con la realización del “CIA de docentes del nivel secundario”, si ameritó una reprogramación o simplemente se asumió que ya no se elaborará el plan. Si no hubo aun una decisión, esta debe adoptarse.

También deberá evaluar por qué se tuvo un cumplimiento parcial del “CIA de docentes del nivel inicial” en el mes de junio, si todavía hay espacio para cumplir lo programado al 100%.

Lo que se desea es que se brinde una mirada a los meses previos a fin de tener un panorama general de cómo estamos avanzando en conjunto en la generación de semáforos de color verde. Luego, la Red Educativa debe concentrarse en el monitoreo del mes de agosto, para lo cual hace uso de la Matriz de Monitoreo Mensual.

Ejemplo de aplicación

A continuación, se muestra la matriz de monitoreo correspondiente al mes de agosto del año 2014, siguiendo con el mismo ejemplo de las secciones previas.



Anexo 2.2 MATRIZ DE MONITOREO MENSUAL: AGOSTO 2014

Actividades		Tareas	Unidad de medida	Meta física anual	Monitoreo mes de agosto						Responsable
					Meta de mes	Meta Ejecutada	Avance %	Semáforo	Explicación	Acciones a adoptar	
Resultado I: Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben una educación de calidad orientada a logros de aprendizaje esperados.											
Compromiso de Gestión I: Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa tienen docentes preparados e implementan el currículum.											
Uso de estrategias metodológicas de las rutas de aprendizaje y las orientaciones metodológicas de los cuadernos de trabajo.	CIA de docentes de nivel inicial	CIA de docentes de nivel primario	CIA	9	1	1	100%				
	CIA de docentes de nivel secundario		CIA	6	1	0	0%		No se desarrolló el CIA debido a cruces de agenda	Reprogramación para el mes de setiembre	Coordinador de Red

Semáforo
De 0% a 49.9%  De 50% a 79.9%  De 80% a 100% 

La Tarea que está con semáforo en rojo (“CIA de docentes de nivel secundario”) no ha sido cumplida porque hubo un cruce de actividades que obligaron a su postergación para el mes siguiente. Esto indica que la tarea no está recibiendo la prioridad que corresponde por parte de la Coordinación de la Red (Responsable), situación que, si se mantiene, podría afectar el trabajo con los niños de nivel secundaria.

• EVALUACIÓN DE FIN DE AÑO

Al finalizar el año escolar, el coordinador de la Red Educativa y su equipo técnico deben evaluar el cumplimiento de las metas de los indicadores de resultados del PAT-RED. Eso lo pueden hacer utilizando el Instrumento de Monitoreo y Evaluación (Matriz de Evaluación de Resultados).

Ejemplo de aplicación

Aquí se muestra un ejemplo en el que se ha registrado información en la columna “Meta Lograda 2014” de la Matriz de Evaluación de Resultados. Con dicha información, se estima la columna “Avance Porcentual” y se activan las luces de la columna “Semáforo”. La tarea que sigue es realizar los comentarios que se consideren necesarios, estableciendo los vínculos posibles con los resultados esperados.



Anexo 2.3

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PAT- RED 2014

Indicadores	Línea de base		Meta año x	Meta lograda año x	Avance %	Semáforo	Comentarios
	Año x-2	Año x-1					
RESULTADO FINAL: Durante el año escolar 2014, todos los niños y niñas de la Red Educativa mejoran sus niveles de aprendizaje							
Porcentaje de estudiantes de 2do grado que se encuentran en el nivel suficiente en Matemática.		4%	50%	42%	84%		
Porcentaje de estudiantes de 2do grado que se encuentran en el nivel suficiente en Comprensión de textos.		38%	55%	40%	73%		Las estrategias planteadas para mejorar la capacidad de comprensión lectora no han sido implementadas adecuadamente.
Porcentaje de estudiantes de 4to grado que se encuentran en el nivel suficiente en Matemática.		17%	55%	50%	91%		
Porcentaje de estudiantes de 4to grado que se encuentran en el nivel suficiente en Producción de textos.		23%	62%	20%	32%		Los docentes de Comunicación han mostrado limitaciones para apoyar a los niños a la producción de textos, en gran parte por falta de voluntad y compromiso.
Los estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa reciben una educación de calidad orientada a logros de aprendizaje esperados.							
Porcentaje de docentes capacitados en el marco del Programa de Formación Docente.		50%	80%	75%	94%		
Porcentaje de II.EE. que han recibido adecuada y oportunamente sus materiales educativos previstos durante el año.		70%	90%	80%	89%		
Incremento en el acceso de la población de 0 a 16 años a los servicios educativos de calidad de las II.EE. de la Red Educativa.							
Porcentaje de niños matriculados en el nivel inicial respecto del total de niños con la edad que corresponde a dicho nivel.		10%	15%	10%	67%		Las acciones de sensibilización a la comunidad para la matrícula oportuna se ejecutaron parcialmente por falta de presupuesto.
Estudiantes de las II.EE. de la Red Educativa mejoran su atención y concentración de clase.							
Porcentaje de estudiantes con control de crecimiento y desarrollo.		30%	80%	35%	44%		La Micro Red de Salud no ha cumplido con su programa de CRED debido a que no contó con el presupuesto previsto.
Porcentaje de estudiantes matriculados con dos desparasitaciones en el año escolar.		5%	50%	46%	92%		

Si bien podemos hacer comentarios a todos los indicadores, puede ponerse más énfasis cuando se obtienen semáforos amarillos y rojos, como en el ejemplo.

Inclusión del Instrumento de Monitoreo y Evaluación en el PAT-RED

El PAT-RED se completa incluyendo un anexo que contiene el Instrumento de Monitoreo y Evaluación (Carpeta de Monitoreo y Evaluación) que facilitará el proceso de cumplimiento de las actividades y tareas, así como de los resultados esperados al finalizar el año escolar correspondiente. Esto se lleva a cabo en la **plantilla del Anexo I**. La Carpeta de Monitoreo y Evaluación contiene las siguientes matrices impresas en blanco para ser llenadas durante el año escolar:

- **Matriz de monitoreo anual de actividades y tareas** (Anexo 2.1).
- **Matriz de monitoreo mensual de actividades y tareas** (Anexo 2.2).
- **Matriz de evaluación de resultados** (Anexo 2.3).

ANEXO I
Plantilla del documento de PAT-RED para la mejora
de los aprendizajes
(Versión electrónica)





USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMERICA

PERU | SUMA

**COMPROMISOS
COMPARTIDOS
APRENDIZAJES
PARA TODOS**